

VALÉRIO ARBEX HERNANDES

**PROPOSTA DE MODELO PARA ORIENTAR OS CONTRLES FINANCEIROS
APLICADOS EM ONG's AMBIENTALISTAS.**

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista em Contabilidade e Finanças.

Orientador: Prof.: Blênio César Severo Peixe

CURITIBA
2006

AGRADECIMENTOS.

Agradeço aos profissionais que comigo trabalharam em ONG's, pela paciência e disponibilidade que sempre tiveram comigo. A colaboração de alguns deles, de fato, foi fundamental para compor várias informações complementares ao funcionamento da área de gestão financeira que consta deste trabalho.

Agradeço também, aos funcionários (as) da biblioteca da FEA-USP que tornaram possível meu acesso a obras que não encontrei nas diversas bibliotecas pelas quais passei a procura da escassa bibliografia do tema abordado nesta monografia.

Ao Professor Iraci Del Nero da Costa, economista, historiador e demógrafo, principal responsável por despertar meu gosto - ainda que pouco exercitado -, pela pesquisa acadêmica.

À minha família, em especial à minha esposa Ana e aos meus pais Mércio e Marinete. À primeira, pelo apoio incansável e pela correção gramatical do texto desta monografia, aos últimos, pelo apoio companheiro que sempre dispensaram a mim nos desafios que assumi realizar.

LISTA DE FIGURAS.

Quadro 1. Classificação da Atividade Principal das Organizações.....	13
Quadro 2. Dimensionamento da área financeira para Ong de porte médio.....	39
Quadro 3. Obrigações fiscais.....	49
Figura 1. Dinâmica do Registro Patrimonial.....	116

LISTA DE TABELAS.

Tabela 1. Principais Beneficiários das Ong's registradas na Abong.....	09
Tabela 2. Principais áreas temáticas priorizadas pelas organizações associadas à Abong em 2004.....	12
Tabela 3. ONG's ambientalistas, que informaram sua data de fundação, registradas no Conselho Nacional de Meio Ambiente por região.....	15

LISTA DE GRÁFICOS.

Gráfico 1. Distribuição das Ong's Ambientalistas Cadastradas no CONAMA -2006.....17

RESUMO.

HERNANDES, V.A. – Proposta de Modelo para Orientar os Controles Financeiros Aplicados nas ONG's Ambientalistas.

Esta Monografia tem como objetivo estabelecer a relevância e os benefícios que uma gestão financeira profissional e qualificada pode oferecer às organizações não-governamentais ambientalistas do Brasil.

A metodologia utilizada tem como base publicações existentes sobre o tema e abrange tanto aquelas voltadas especificamente para o terceiro setor como as de caráter mais geral aplicáveis às empresas com fins lucrativos. Está calcada também na experiência prática acumulada do autor, durante os cinco anos em que coordenou áreas financeiras de respeitadas ONG's ambientalistas.

O trabalho busca responder a seguinte questão: quais os benefícios que uma gestão financeira profissional e eficiente pode trazer às ONG's, especialmente à área de atuação de ONG's ambientalistas. Também é objetivo desta monografia, estabelecer uma série de práticas e controles necessários à gestão financeira das ONG's, especialmente aquelas voltadas à preservação ambiental.

O resultado final do trabalho pode ser visto como a elaboração de um guia de orientação para gestão financeira de entidades não governamentais, mas o principal objetivo deste esforço está relacionado ao propósito de despertar no leitor uma maior compreensão sobre a necessidade da profissionalização da gestão financeira de organizações não governamentais.

PALAVRAS CHAVE (Gestão Financeira, ONG's, Terceiro Setor)

SUMÁRIO.

AGRADECIMENTOS.....	i
LISTA DE FIGURAS.....	ii
LISTA DE TABELAS.....	iii
LISTA DE GRÁFICOS.....	iv
RESUMO.....	v
1 – INTRODUÇÃO.....	1
2 . FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	4
2.1. BREVE HISTÓRICO.....	6
2.2. ONG's NO BRASIL.....	8
2.3. ONG's QUANTO AOS SEUS OBJETIVOS E FOCO.....	11
2.3.1. Classificação internacional (ONU).....	13
2.3.2. ONG's ambientalistas.....	14
2.4. O TERCEIRO SETOR, O ESTADO E O SETOR PRIVADO.....	18
2.5. ASPECTOS LEGAIS PARA GESTÃO DE ONG's.....	22
2.5.1. Aspectos Tributários.....	23
2.5.2. Isenções e imunidades.....	28
2.5.3 As Osci's.....	33
2.6. ASPECTOS CONTÁBEIS RELEVANTES PARA A GESTÃO DE ONG's.....	38
2.6.1. Exigências legais.....	39
2.6.2. Contabilidade Gerencial.....	49
2.7.1. O plano de contas.....	54
2.7.2. O Fluxo de Caixa (previsão).....	58
2.7.3. Gerenciamento do capital de giro.....	60
2.7.4. Os custos administrativos ou indiretos.....	62
2.8. A IMPORTÂNCIA DOS CONTROLES.....	64
2.8.1. Controles Internos.....	65
2.8.2. Limitações do controle interno.....	71
2.8.3. Análise das demonstrações financeiras, o controle analítico.....	74
2.8.4. Técnicas de Análise das Demonstrações Financeiras.....	76
2.8.5. Análise de liquidez.....	77
2.8.6. Análise de solvência e endividamento.....	81
2.8.7. Análise das imobilizações de capital.....	82
2.8.8. O orçamento.....	84
2.9. PRESTAÇÃO DE CONTAS.....	87
3 . METODOLOGIA.....	90
4. ESTUDO DE CASO COMPARATIVO.....	91
4.1. A ONG "INSTITUTO".....	92
4.1.1. Características Gerais da ONG "Instituto".....	92
4.1.2. Resultados do diagnóstico com questionário.....	94
4.2. A ONG "ASSOCIAÇÃO".....	99
4.2.1. Características Gerais da ONG "Associação".....	99

4.2.2. Resultados do diagnóstico com questionário.....	101
4.3. ANÁLISE COMPARADA.....	105
4.3.1. Traços comuns às duas organizações.....	105
4.3.2. Diferenças relevantes entre as duas organizações.	106
4.4. PROPOSTA DE MODELO A SER APLICADO.....	108
5. CONCLUSÕES.....	118
6. BIBLIOGRAFIA.....	120
7. ANEXOS.....	123
7.1. Anexo I – Alíquotas.	123
7.2. Anexo II – Encargos Prestação de Serviços..	124
7.3. Anexo III – Rescisão.	125
7.4 Anexo IV – Fluxo de caixa.....	126
7.5. Anexo V – Lei de OSCIP's.	127
7.6. Anexo VI – Questionário.....	131

1 – INTRODUÇÃO

A partir da década de setenta surge no Brasil um considerável número de organizações da sociedade civil, sem fins lucrativos, de direito privado e com fim público. Tornaram-se popularmente conhecidas como Organizações não Governamentais ou simplesmente ONG's. O traço comum a todas essas organizações seria, a princípio, o fato de não remunerarem seus Conselhos Deliberativos e de não distribuírem seus lucros ou superávits, mas reinvesti-los em sua própria atividade fim.

Essas organizações representam uma parcela significativa do que passou a ser conhecido como “Terceiro Setor”, terminologia adotada para distingui-las do Estado e do mercado que abrigariam então, respectivamente, a administração pública governamental e as empresas privadas com finalidade de lucro. As nuances conceituais e discussões sobre o termo Terceiro Setor cunhado com a finalidade de distingui-las, embora importantes, não constituem objeto central de discussão da presente monografia.

A grande maioria dessas associações foi concebida clandestinamente, à margem das leis vigentes no país.

A partir da redemocratização brasileira e do fim da ditadura militar na década de oitenta, este quadro lentamente se modificou. As ONG's de modo geral passaram a buscar o reconhecimento da sociedade civil, encontraram na iniciativa privada os parceiros para seus propósitos e voltaram-se para a cooperação com Estado.

Nesse contexto, surgiram mais intensamente as ONG's ditas ambientalistas com foco na preservação ambiental, notadamente após os sucessivos alertas que a

comunidade científica passou a fazer à sociedade, no sentido de refrear a cobiça e a exploração econômica desordenada dos recursos naturais, face aos problemas climáticos provocados pela exploração intensa do planeta.

No Brasil, ganham peso e destaque as ONG's que buscam a preservação de espécies ameaçadas, ecossistemas em perigo, a conservação de matas e florestas. A partir de 1992, com a realização da ECO-Rio/92, e posterior elaboração do protocolo de Kyoto, a relevância dessas ONG's torna-se ainda maior.

Tardiamente, estas ONG's ainda trazem em seu *modus operandi* uma grande dose de informalidade, especialmente no que se refere à sua gestão, inclusive na gestão financeira dos recursos.

De modo geral, não contam em seus quadros com profissionais com formação específica na área e relegam a um segundo plano, a profissionalização dessa atividade.

Ocorre mais recentemente, ao final da década de noventa, uma intensificação do relacionamento com o poder público e com a iniciativa privada, por meio do financiamento de projetos de preservação, surge então com maior força a necessidade da profissionalização da gestão financeira dos recursos.

A profissionalização vem atender à necessidade de maior transparência nas prestações de contas aos parceiros, sociedade civil e governos, assim como a eficiência na gestão dos escassos recursos captados.

Paralelamente, a Lei federal 9.790, aprovada em março de 1999, instituiu no Brasil a figura jurídica da Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP. Várias ONG's ambientalistas buscaram atender as exigências legais para se tornarem OSCIP's. A simples promulgação dessa nova lei é um forte indicativo do

interesse do Estado em aproveitar o conhecimento técnico e potencial de trabalho acumulado nas ONG's, outrora clandestinas. A lei prevê, dentre tantos outros marcos, a possibilidade de assinatura de convênios entre essas organizações e o Estado, e o recebimento de recursos das mais variadas formas para execução de suas atividades.

Como contrapartida, estabelece para as mesmas OSCIP's critérios de transparência e rigorosas obrigações relativas à prestação de contas. Tais obrigações serão abordadas oportunamente ao longo deste trabalho, pois têm implicações diretas na gestão financeira dos recursos oriundos do poder público em todas as suas esferas.

De modo geral, a situação da gestão financeira na maioria das ONG's brasileiras ainda é muito precária. Não há nas universidades um desenvolvimento substancial de metodologias específicas para a atividade. No mercado, poucos profissionais se voltam para a área, pois a remuneração nas ONG's é quase que, como regra geral, vinte ou vinte e cinco por cento menor que a média dos salários pagos pelas empresas da iniciativa privada.

Deste modo, seja por um despertar tardio para as questões inerentes a gestão financeira ou por dificuldades de contratação de profissionais especializados, a grande maioria das ONG's brasileiras apresenta deficiências na gestão financeira dos seus recursos.

O trabalho que ora se apresenta, busca responder à seguinte pergunta: quais os benefícios que uma gestão financeira profissional e eficiente pode trazer ao terceiro setor, especialmente à área de atuação das ONG's ambientalistas? Dentro deste enfoque este trabalho apresentará adiante uma série de práticas e controles necessários à gestão financeira das ONG's, especialmente aquelas voltadas à

preservação ambiental. Ao final deste trabalho espera-se efetivar a elaboração de um guia de orientação para gestão financeira de entidades não governamentais, com o propósito de despertar no leitor uma maior compreensão sobre a necessidade da profissionalização da gestão financeira das ONG's .

2 . FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.

Precede à análise das questões relativas à gestão financeira de ONG's e ao estudo de caso apresentados nesta monografia uma visão geral sobre as características mais marcantes das organizações não governamentais ambientalistas no Brasil, bem como de seu processo de criação e consolidação no cenário nacional. Nesse sentido é inevitável realizar-se uma breve incursão pelo histórico das ONG's no Brasil.

O termo “organização não governamental” tem origem na Europa ocidental, segundo ALBUQUERQUE (2006, p.18) “sua origem remonta ao sistema de representações da Organização das Nações Unidas, que denominava assim as organizações internacionais que, embora não representassem seus países, tinham atuação significativa para justificar sua presença oficial na ONU.” É a partir dessa atuação junto às Nações Unidas, nas décadas de 1960 e 1970, que surgem as organizações não governamentais como as conhecemos atualmente. Excluí-se deste conceito, portanto, a filantropia religiosa, presente desde os primórdios da civilização no mundo e da colonização europeia na América Latina incluindo o Brasil.

Por extensão, com a formulação de programas de cooperação internacional para o desenvolvimento estimulados pela ONU nas décadas de 1960 e 1970, cresceram na Europa

Ocidental ONG's destinadas a promover projetos de desenvolvimento nos países do Terceiro Mundo. Assim, as ONG's européias estabeleceram parcerias em diversos países, levando ao surgimento de ONG's também no hemisfério sul. (ALBUQUERQUE, 2006, p. 18)

O Banco Mundial tem papel preponderante na disseminação e ampliação do espaço ocupado pelas ONG's no mundo. O Banco adota a expressão Terceiro Setor, "tomada" do inglês *third sector*, muito utilizada nos Estados Unidos para definir o setor sem finalidade de lucros, como sendo sinônimo de ONG's.

O Banco mundial é, sem dúvida, a instituição internacional que mais contribuiu para a consolidação e disseminação deste campo no mundo em desenvolvimento. A colaboração operacional com ONG's (para o Banco Mundial, terceiro setor é sinônimo de *non-governmental organization sector*) nas atividades do Banco tornou-se mais comum a partir da década de setenta e, deste momento em diante, experimentou rápida expansão. Entre 73 e 88, apenas 6% dos projetos envolviam colaboração de ONG's. Em 93, um terço e, em 94, a cifra alcançou os 50%. Desde 1983, existe um comitê ONG-Banco Mundial. Para o Banco, o interesse em trabalhar com ONG's decorre da constatação de que estas organizações podem contribuir para a qualidade, sustentabilidade e efetividade dos projetos que financia. (FALCONER, 1999, p. 12)

É indiscutível que as organizações não governamentais ocupam parte do espaço institucional que se convencionou, recentemente, chamar de Terceiro Setor.

O termo Terceiro Setor, entretanto, é controverso e encontra resistências bem fundamentadas entre os principais teóricos do tema. No presente trabalho, entretanto, em que pese a relevância das discussões acerca de sua adequação ou não, será utilizada a expressão "Terceiro Setor", como definidora do espaço institucional que abriga as organizações da sociedade civil sem fins lucrativos, espaço este, que por óbvio, inclui ONG's e várias outras formas de organização, quais sejam: sindicatos, associações, fundações, federações, algumas escolas, hospitais, igrejas etc.

No presente trabalho adota-se o termo ONG para definir organizações da sociedade civil, sem fins lucrativos, atuando de forma independente, movidas por um ideal calcado no trabalho voluntário, e na defesa de interesses coletivos. Por sua vez, o

termo terceiro setor é entendido como um espaço institucional mais amplo que abriga uma infinidade de associações sem fins lucrativos com características muitas vezes diversas das encontradas nas ONG's.

2.1. BREVE HISTÓRICO.

As ONG's no Brasil surgem na clandestinidade, sob a hegemonia do poder militar ditatorial que subjugou a sociedade civil durante praticamente três décadas. Assim, nos anos sessenta, setenta e oitenta, as organizações tornaram-se verdadeiras trincheiras de luta e resistência para as camadas mais conscientes da população. A luta pela proteção aos direitos civis nessa época ocupava o lugar central na atuação das ONG's. O Estado era, portanto, encarado como o inimigo opressor da sociedade civil organizada, e esta, via na clandestinidade o único abrigo para sua atuação independente.

De um ponto de vista retrospectivo mais amplo, o surgimento e multiplicação das ONG's constitui, por um lado, uma vertente significativa do processo de auto-estruturação de uma sociedade civil no contexto da luta pelo restabelecimento do Estado de Direito e, por outro lado, representa a emergência de um tipo específico de organização, marcada por um forte viés anti-Estado e cuja evolução vai configurar um sub-conjunto bem delineado no interior do campo mais amplo das entidades sem fins lucrativos (...)

(...) Em seu estudo pioneiro, significativamente intitulado *A Invenção das ONG's - do serviço invisível à profissão sem nome* - Leilah Landim argumenta que a gênese do que viriam a ser as ONG's brasileiras se confunde com a história da chamada 'educação popular'. Os personagens fundadores deste novo tipo de organização são os 'educadores de base', ou seja, professores, religiosos, trabalhadores sociais que, em sua grande maioria, haviam participado antes de 1964 dos programas de alfabetização de adultos inspirados por Paulo Freire, dos movimentos de cultura popular promovidos por organizações estudantis e governos estaduais como o de Miguel Arraes em Pernambuco bem como dos projetos de educação e desenvolvimento comunitário apoiados pela Igreja Católica. (OLIVEIRA, 2002 p.2)

No final da década de oitenta, e mais intensamente no início dos anos noventa, esta situação começa se modificar. O país passa por um intenso processo de

redemocratização e fortalecimento de instituições. A promoção da cidadania torna-se paulatinamente um dos objetivos do Estado.

Assim é a manifestação do anseio popular encontrada em praticamente toda extensão da nova Constituição Federal promulgada em 1988. O capítulo dedicado aos direitos civis evidencia a preocupação central dos representantes eleitos diretamente pelo povo brasileiro em garantir o exercício pleno da cidadania como um dos valores essenciais ao país.

A partir da década de 1990, no entanto, inicia-se um processo mais acelerado de transição do comportamento dessas Ong de reativo para pró-ativo. Seja devido às necessidades de sobrevivência dos seus aparelhos – com o esgotamento ou redirecionamento das fontes de financiamento de parte da colaboração internacional européia, movida basicamente por solidariedade política –, seja em virtude do processo de democratização desencadeado pela mobilização em torno do voto popular para a Presidência da República (...) essas organizações pioneiras foram obrigadas a modificar seus velhos padrões de relacionamento com a esfera pública, originalmente desenhados para sobreviver num regime de restrição das liberdades democráticas. Muitas delas passaram, assim, a celebrar convênios com governos e se engajaram em atividades de elaboração, execução, monitoramento ou avaliação de políticas públicas governamentais.

Mais recentemente – e isso tem grande relevância do ponto de vista da conquista da maioria política pelo terceiro setor –, algumas começaram a assumir a função de agentes de políticas públicas não-estatais, passando a se definir como organizações de desenvolvimento. Cumpriram papel importante nesse sentido as organizações ambientalistas, que principiaram a se articular nacionalmente a partir da Rio-92 (II Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento) e as organizações dedicadas ao desenvolvimento local, à economia solidária e ao micro crédito. (FRANCO, 2003 p.12)

A aproximação com o Estado não pode ser vista como perda de independência das organizações não governamentais. As ONG's formalmente não fazem, e não devem fazer, parte do aparelho de Estado, sob pena de perderem sua identidade. Há, no entanto, correntes de pensamento neo-liberal que enxergam na transferência das funções sociais originais do Estado para o terceiro setor e algumas ONG's um caminho possível para seu projeto de Estado mínimo. Ora, a característica fundamental das ONG's é seu íntimo relacionamento com o trabalho voluntário, com a conscientização

dos indivíduos que delas se aproximam num relacionamento que não tem nenhum caráter oficial. Esperar que as ONG's, ou o terceiro setor, assumam as funções do Estado é, no mínimo, uma expectativa irreal e falaciosa. É atribuir à sociedade civil um papel que ela não pode desempenhar, pois para tal desempenho a própria sociedade civil deu origem ao Estado.

É inegável, entretanto, que a aproximação entre ambos existe e tornou-se mais intensa com o estabelecimento das parcerias, notadamente com aquelas ONG's que tornaram-se OSCIP's, a partir da lei federal 9.790/99.

Por fim, há atualmente no Congresso Nacional diversos projetos de leis que tratam de temas afetos às organizações do terceiro setor. Tais projetos regulariam desde o regime tributário ao qual as ONG's estão submetidas, até sua fiscalização por parte do poder público. Possivelmente, a simplificação do regime tributário consolidará no futuro a parceria com o setor público iniciada nos anos noventa.

2.2. ONG's NO BRASIL.

Os investimentos no terceiro setor no Brasil estão abaixo do volume médio encontrado no mundo. Enquanto no mundo em média o setor movimenta cerca de 6% do PIB dos países, no Brasil a participação do terceiro setor sobre o PIB fica em torno de 2,5%. Em alguns países desenvolvidos o percentual chega a atingir 8 ou 9% do PIB como por exemplo na Bélgica, Alemanha e Dinamarca. O terceiro setor gera em média 5% dos postos de trabalho no mundo, apenas metade disso (2,5%) no Brasil. Ainda assim o Brasil é o quinto país em numero de voluntários e 25% dos brasileiros, em

estudo divulgado pelas Nações Unidas, declaram que praticam algum tipo de trabalho voluntário.

De acordo com o sítio eletrônico da Abong – Associação Brasileira de ONG's – a maioria das ONG's brasileiras (48%), está direcionada para a educação, notadamente para a educação das populações mais carentes e outros 40% das ONG's do país estão ligadas aos movimentos populares.

O horizonte da ação das ONG's é predominantemente regional, tendo o estado da federação como limite geográfico de atuação. Poucas organizações definem suas atividades como de âmbito restritamente local ou amplamente nacional.

A grande maioria das ONG's trabalha com voluntários em seus quadros, cerca de sessenta e três por cento delas conta com grupos voluntários de trabalho.

O público beneficiário, ou a "clientela" predominante das ONG's brasileiras, é a população mais carente do país conforme afirma CARVALHO (2002, p.107), "as organizações não governamentais, voltam-se para o atendimento de seguimentos sociais tais como mulheres, homossexuais, portadores de Aids, deficientes físicos, índios, menores infratores, crianças carentes, etc."

Tabela 1. Principais Beneficiários das Ong's registradas na Abong:

Beneficiários	nº	%
Organizações populares/ Movimentos sociais	125	61,88
Organizações populares/ Movimentos sociais	125	61,88
Mulheres	100	49,50
Crianças e adolescentes	88	43,56
População em geral	64	31,68
Trabalhadores(as) rurais/ Sindicatos rurais	55	27,23

Beneficiários	nº	%
Outras ONGs	54	26,73
Professores(as)	45	22,28
Estudantes	39	9,31
Negros(as)	32	15,84
Moradores(as) de áreas de ocupação	25	12,38
Trabalhadores(as) urbanos(as)/ Sindicatos urbanos	21	10,4
Portadores(as) de HIV	16	7,92
Povos Indígenas	12	5,94
Gays e lésbicas	9	4,46
Portadores(as) de necessidades especiais (físicas e mentais)	6	2,97
Terceira idade	6	2,97
Outros	61	30,2
NS/NR	3	1,49

Fonte: Abong, pesquisa perfil das associadas, 2004 | base 2002 - respostas múltiplas.

Mais adiante, o autor prossegue com a caracterização das ONG's brasileiras e seu público alvo: "No universo pesquisado, encontramos apenas ONG's que prestam serviços, geralmente para uma clientela variada, (...) Entretanto, quando oferecem serviços, essas organizações atendem àqueles que por eles não podem pagar, procurando também contemplar, tal como as associações, os mais necessitados e desprovidos de recursos financeiros." (idem p.108)

Quanto às fontes de financiamento, há a predominância de recursos internacionais no financiamento das organizações que atuam no Brasil. Porém, o volume de recursos oriundos do setor privado nacional e principalmente governamental tem aumentado significativamente. Acima dessa diversificação, registra-se o crescimento do volume como um todo para o setor.

Entre 1999 e 2001, o volume de recursos cresceu 35%, em termos nominais. Em 1999, segundo a Abong, o orçamento das ONG's chegou a R\$ 116,6 milhões. No ano seguinte o valor passou para R\$138,6 milhões. Individualmente, os orçamentos ainda são modestos.

A maior parte das Ong's, ou 22,45% trabalha com gastos anuais entre R\$ 101 mil e R\$300 mil. Apenas 16,3% afirmam contar com orçamento superior a um milhão.

A maioria dos recursos (...) vem do estrangeiro. Do total de Ong's pesquisadas 78,5% afirmaram receber recursos de agências internacionais de cooperação. A novidade apontada pela pesquisa é o crescimento do aporte de verbas dos órgãos governamentais nas três esferas federativas. Entre 1993 e 2001, essa fonte de recursos passou de 3,2% a 18,4% do orçamento total das Ong's... (TACHIZAWA, 2004 p.23)

O crescimento acima da média nacional também se verifica no número de pessoas empregadas dentro do regime de contratação da CLT e também no número de voluntários nas ONG's brasileiras.

Conforme afirma Tachizawa, "No Brasil, entre 1991 e 1995, o mercado de trabalho cresceu 20%. No terceiro setor chegou quase a 45%." (idem p.33)

Cabe lembrar aqui, que a média de participação mundial do terceiro setor sobre o PIB está acima daquela encontrada no Brasil, espera-se, portanto, que o setor cresça ainda mais nos próximos anos.

2.3. ONG's QUANTO AOS SEUS OBJETIVOS E FOCO.

A diversidade entre ONG's talvez seja uma das principais características do seu segmento. Há organizações dedicadas às mais variadas atividades, com diferentes focos de atuação.

No Brasil, a defesa das minorias e a educação de crianças e adolescentes, constituem o nicho principal de atuação da maioria das organizações. Como mostra a tabela abaixo elaborada com o universo das organizações registradas na Abong (Associação Brasileira de ONG's) em 2004.

Tabela 2. Principais áreas temáticas priorizadas pelas organizações associadas à Abong em 2004.

Áreas temáticas	nº	%
Educação	95	47,03
Organização popular/ Participação popular	82	40,59
Justiça e promoção de direitos	60	29,70
Fortalecimento de outras ONG's/ Movimentos populares	54	26,73
Relação de gênero e discriminação sexual	53	26,24
Trabalho e renda	47	23,27
Saúde	45	22,28
Meio ambiente	41	20,30
Arte e cultura	27	13,37
Comunicação	27	13,37
Agricultura	25	12,38
DST/AIDS	23	11,39
Questões urbanas	20	9,90
Segurança alimentar	20	9,90
Assistência social	18	8,91
Questões agrárias	14	6,93
Desenvolvimento da economia regional	14	6,93
Discriminação racial	11	5,45
Orçamento público	9	4,46
Segurança pública	7	3,47
Relações de consumo	6	2,97
Comércio	5	2,48
Outras	41	20,30
NS/NR	3	1,49

Fonte: Abong, pesquisa perfil das associadas, 2004 | base 2002 - respostas múltiplas.

Deste modo, é possível afirmar que os movimentos sociais e a população carente, especialmente mulheres, crianças e adolescentes, são os principais beneficiários das atividades desenvolvidas pelas ONG's no Brasil.

Por último, é possível estabelecer uma infinidade de classificações para tentar qualificar as atividades do setor. Neste trabalho, porém, adota-se como padrão a

classificação internacional definida pela ONU que difere da adotada no levantamento da Abong em alguns aspectos.

2.3.1. Classificação internacional (ONU).

Existe uma classificação internacional para as organizações do terceiro setor elaborada pela Organização das Nações Unidas. Óbvio que é possível classificar-se de outras maneiras as entidades do setor. Opta-se, por razões de padronização, seguir essa classificação internacional.

A Classificação Internacional das Organizações Não-Lucrativas – ICNPO organiza as atividades do terceiro setor numa estrutura básica de 12 grupos subdivididos em 30 sub-grupos. O Mapa do Terceiro Setor, adotando esse sistema de classificação, adota como atividade principal da organização aquela que consome o maior valor de recursos financeiros e de trabalho; se não for possível a seleção por esse critério, aquela que apresenta o maior produto ou dá maior visibilidade para a organização; se não for possível a utilização do segundo critério, a que utiliza o maior número de pessoas para sua execução. (sítio eletrônico do projeto Mapa do Terceiro Setor – CETS/FGV)

Abaixo, reproduz-se integralmente a classificação internacional da ONU encontrada no referido sítio eletrônico:

Quadro 1. Classificação da Atividade Principal das Organizações.

CULTURA E RECREAÇÃO

01. Cultura e Arte

02. Esportes

03. Outras em Recreação e Clubes Sociais

EDUCAÇÃO E PESQUISA

04. Educação Infantil, Fundamental e Média

05. Educação Superior

06. Outras Ações em Educação

07. Pesquisa

SAÚDE

08. Hospitais e Clínicas de Reabilitação

- 09. Casas de Saúde
- 10. Saúde Mental e Intervenção de Crises
- 11. Ações Específicas em Saúde

ASSISTÊNCIA E PROMOÇÃO SOCIAL

- 12. Promoção Social
- 13. Emergência e Amparo
- 14. Auxílio à Renda e Sustento

MEIO AMBIENTE

- 15. Meio Ambiente
- 16. Proteção à Vida Animal

DESENVOLVIMENTO E MORADIA

- 17. Desenvolvimento Social, Econômico e Comunitário
- 18. Moradia
- 19. Emprego, Treinamento e Geração de Renda

SERVIÇOS LEGAIS, DEFESA DE DIREITOS CIVIS E ORGANIZAÇÕES POLÍTICAS

- 20. Defesa dos Direitos Humanos, Cíveis e Organizações Cívicas
- 21. Serviços Legais
- 22. Organizações Políticas

INTERMEDIÁRIAS FILANTRÓPICAS E DE PROMOÇÃO DO VOLUNTARIADO

- 23. Fundações Financiadoras
- 24. Organizações Intermediárias e de Promoção do Voluntariado

ATIVIDADES INTERNACIONAIS

- 25. Atividades Internacionais

RELIGIÃO

- 26. Associações e Congregações Religiosas

ORGANIZAÇÕES PROFISSIONAIS, DE CLASSES E SINDICATOS

- 27. Organizações Empresariais e Patronais
- 28. Associações Profissionais
- 29. Organizações Sindicais

OUTRAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

- 30. Outros Sub-Grupos de Atuação

2.3.2. ONG's ambientalistas.

As ONG's ambientalistas brasileiras surgiram, em sua maioria, da vontade e determinação de grupos de indivíduos que, diante da inoperância estatal face ao avanço predatório das empresas sobre as riquezas naturais do país, decidiram organizar-se em associações - inicialmente clandestinas, mais tarde aceitas pela sociedade civil como representantes legítimos de interesses coletivos de preservação

ambiental - , para monitorar, denunciar e combater a degradação e destruição dos ecossistemas.

A grande maioria delas surge na região Sudeste do país, notadamente nas áreas mais próximas aos centros urbanos, com especial relevância para aqueles onde há pólos universitários.

É interessante notar que até o final dos anos setenta, o numero de ONG's ambientalistas era reduzido, conforme indica a tabela abaixo:

Tabela 3. ONG's ambientalistas, que informaram sua data de fundação, registradas no Conselho Nacional de Meio Ambiente por região:

Região/Década	1960/69	1970/79	1980/89	1990/99	2000/09 (*)	TOTAL
Norte	0	1	5	11	7	24
Nordeste	0	1	9	19	12	41
Centro Oeste	0	0	9	8	17	34
Sul	1	3	8	11	13	36
Sudeste	1	3	16	36	36	92
TOTAL	2	8	47	85	85	227

(*) até 2006.

Fonte: Conama, CNEA - 2006.

Tudo leva a crer que as mudanças institucionais ocorridas com o final da ditadura militar, em conjunto com a intensificação da exploração econômica de áreas naturais e a tomada de consciência de alguns membros da sociedade civil, dentre os quais, destacadamente, os centros de produção de conhecimento universitário científico, trabalhadores extrativistas e setores ligados aos organismos internacionais; justificam o aumento do numero de ONG's ambientalistas no país, a partir da década de 1980.

Esse incremento no número de organizações tornou-se ainda mais evidente na década seguinte quando o país foi escolhido para sediar a Conferência das Nações

Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. A conferência ficou conhecida como ECO/92 e aprovou importantes acordos internacionais nas áreas de biodiversidade e de mudanças climáticas, apontando possíveis caminhos para a conservação do planeta. A ECO/92 foi talvez a maior reunião de chefes de Estado da história da humanidade. Governantes de quase todos os países, de todos os continentes, encontraram-se para discutir o maior dos desafios de interesse global: como reverter o atual processo de degradação ambiental - incluindo perda de florestas e redução da biodiversidade - e de mudanças climáticas globais, garantindo, ao mesmo tempo, um desenvolvimento que resultasse na melhoria da qualidade de vida das populações mais carentes do planeta.

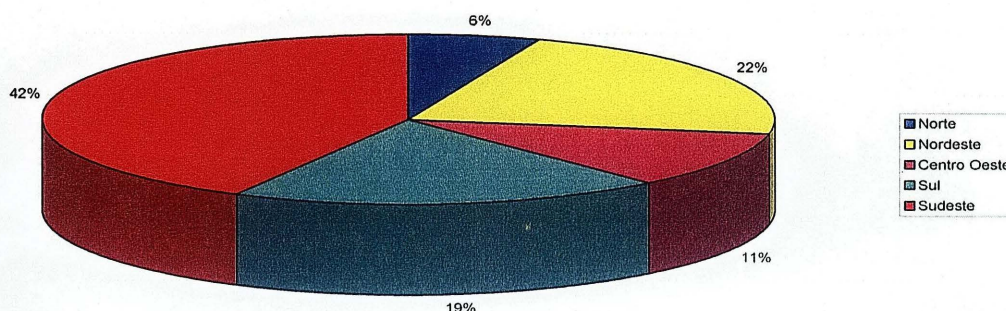
Neste momento, as ONG's ambientalistas alcançam projeção sem precedentes na história do país e passam a protagonizar ações de conservação com amplo respaldo da sociedade civil, do próprio Estado e mesmo de alguns segmentos do setor privado, que começam a identificar nas ONG's parceiros para o desenvolvimento de ações de conservação ambiental. Anos mais tarde, mesmo sem a adesão dos EUA e Japão, aferrados à lógica do capital e do lucro, o protocolo de Kyoto, resultado de entendimentos internacionais em 1997, entrou finalmente em vigor em 2005. Seu êxito ainda é duvidoso, mas é inegável o valor e o papel importante das ONG's ambientalistas nesse processo.

Atualmente, de acordo com o CNEA (Cadastro Nacional de Entidades Ambientais), quarenta e dois por cento das entidades num total de 437 cadastradas

encontram-se no sudeste do país, vinte e dois por cento no Nordeste, dezenove por cento no Sul, seis por cento na região Norte e onze por cento na região Centro-Oeste.

Gráfico 1. Distribuição das Ong's Ambientalistas no CONAMA – 2006.

Distribuição das ONG's Ambientalistas Cadastradas no CONAMA - 2006.



No Brasil do século XXI, são centenas de projetos de conservação que ainda podem contribuir decisivamente para a conservação do planeta.

Há, no Brasil, ONG's atuantes que preservam a vida selvagem, lutam pela conservação do meio ambiente por meio de praticas sustentáveis ou da eliminação da ação do homem, para garantir a pura conservação de áreas em virtude da situação crítica que se encontram.

Há projetos de proteção à fauna ameaçada: peixe-boi, golfinhos, botos, baleias, lobos, onças, papagaios, araras, jacarés, micos, peixes... a lista é longa e inclui animais desconhecidos do grande público.

Há projetos de preservação e conservação de ecossistemas marinhos e terrestres: Pantanal, Cerrado, Amazônia, Mata Atlântica, Recifes Costeiros.

Há projetos de desenvolvimento sustentável e utilização racional de recursos naturais e também de destinação de resíduos sólidos: reciclagem do lixo, papéis, metais, produção sustentável de bens para consumo em reservas extrativistas etc.

Vários desses projetos são tocados em parceria com o Estado, que antes obrigara as ONG's à clandestinidade, mas que, renovado e redemocratizado, agora, reconhece-lhes sua legitimidade e importância. Outros muitos projetos são elaborados em parceria com empresas privadas. Essas, movidas por propósitos calcados em sua lógica própria, vêm, de modo geral, na associação com as causas ambientais uma possibilidade de ganhos relativos à sua imagem associada pelos consumidores aos seus produtos; ou mesmo, ainda que em menor número, existem aquelas movidas por adesão ética, expressa em ações de relevância na área ambiental.

Analisa-se a seguir as inter-relações entre a tríade ONG's, Estados e setor privado. Indagar-se-á também se é legítima a pretensão de considerar-se um terceiro setor em pé de igualdade com Estado e o setor privado da economia.

2.4. O TERCEIRO SETOR, O ESTADO E O SETOR PRIVADO.

O assim chamado terceiro setor se diferencia do Estado e do setor privado da economia por sua lógica e características inerentes. O terceiro setor é o setor que abriga as iniciativas dos cidadãos, com base no trabalho e envolvimento voluntários. É o trabalho voluntário a principal característica definidora do chamado terceiro setor. A lógica do terceiro setor difere da lógica de funcionamento do mercado justamente pelo trabalho voluntário, militante, que mesmo quando assalariado, aceita receber salários abaixo dos praticados pelo mercado, pois se envolve com a causa da organização.

Diferentemente do trabalhador assalariado das empresas privadas, o trabalhador do terceiro setor – que também é um trabalhador livre –, não disputa com patrões, sócios e proprietários a apropriação dos excedentes gerados na atividade, isto ocorre porque não há distribuição dos mesmos, pois o superávit no terceiro setor é reinvestido na atividade fim da entidade.

É importante notar que apenas a não distribuição dos lucros ou superávits não é condição suficiente para definir o terceiro setor. O que o distingue é sua lógica de funcionamento. Tal lógica, necessariamente, passa pelo trabalho voluntário.

No setor privado prevalece a lógica e a racionalidade do capital, que tem como objetivo o lucro e a acumulação. A reprodução ampliada do capital ocorre pela apropriação de trabalho não pago e os excedentes são disputados centavo a centavo entre empresas, patrões e empregados.

Por sua vez, o Estado desenvolve atividades essencialmente de caráter público. A administração, direta e indireta, por meio da atuação de órgãos, departamentos, autarquias, fundações, empresas públicas e de economia mista, busca atender às necessidades da coletividade, prestando os serviços e assistência a ela necessários.

As entidades do terceiro setor podem ter finalidade pública, mas também poderão atender a interesses privados de grupos sociais. Assim é a atuação dos sindicatos, associações de classe, federações, entidades religiosas etc. Tais organizações atendem a grupos específicos, não atendem a todo e qualquer cidadão, por isso não podem ser definidas como públicas. Desse modo, a finalidade pública, não deve ser vista como a principal característica do setor, ou melhor, não se define o

terceiro setor atribuindo-lhe a iniciativa particular com finalidade pública. Esta última pode ou não ocorrer.

O Estado, por sua vez, tem em sua natureza a finalidade pública e a obrigação de regular as atividades desenvolvidas em seu território, visando o desenvolvimento, o bem estar da população e o provimento dos meios e serviços necessários à coletividade. O terceiro setor constitui-se no setor da pressão política e social, no setor que abriga as lutas por transformação social, as lutas por conservação, é enfim, o setor das ações independentes de cidadãos e cidadãs organizados.

Claramente, terceiro setor e Estado possuem naturezas distintas. Isto posto, torna-se insustentável a tese neo-liberal de transferência das atividades inerentes ao Estado para a sociedade civil. Esta última, aliás, pela ordem histórica das coisas, foi “quem” instituiu o próprio Estado e aceitou o pacto de pagar impostos para em troca receber serviços de natureza coletiva. O provimento desses serviços é, portanto, obrigação do Estado, não podendo ser transferido ao voluntarismo do terceiro setor, pelo menos na ordem vigente.

Isso não quer dizer em absoluto que cada um desses setores deva isolar-se em si mesmo. Pelo contrário, por possuírem naturezas e lógicas de funcionamento distintas são complementares e, nesse sentido, a integração e as parcerias devem ser ampliadas.

A ampliação das áreas de convergência não implica no apagamento das diferenças entre os setores. Pelo contrário, por serem diferentes é que podem canalizar recursos e competências específicas e complementares.

Valorizar a co-responsabilidade dos cidadãos não significa tampouco eximir o Governo de suas responsabilidades. Significa, isto sim, reconhecer que a parceria com a sociedade é que permite ampliar a mobilização de recursos para iniciativas de interesse público. No mundo

contemporâneo, a democracia como exercício cotidiano não é mais possível sem a presença e ação fiscalizadora dos cidadãos. O papel de uma sociedade informada e atuante não é o de esperar tudo do Estado. Cuidar junto aparece, cada vez mais, como alternativa eficiente e democrática. (RITS, sítio eletrônico da rede em 07/06/2006)

As questões relativas à integração e atuação conjunta entre Estado, terceiro setor e empresas, atualmente não se esgotam no âmbito nacional. Obviamente a globalização e os problemas ambientais dizem respeito ao mundo todo, exigindo intensa cooperação internacional. Nesse sentido, o terceiro setor pela agilidade, informalidade e natureza de trabalho desenvolvido através de redes de cooperação, desempenha e desempenhará papel fundamental.

Na última década, os principais problemas que afetam a comunidade internacional - destruição do meio ambiente, explosão populacional, narcotráfico, proliferação de doenças, instabilidade dos mercados financeiros, aumento da pobreza e desemprego - passaram a ser percebidos como questões globais. Ou seja, vão além das fronteiras e excedem os recursos de que dispõem os Estados nacionais. Pela primeira vez organizações de cidadãos desempenham papel decisivo na definição de uma nova agenda internacional na qual democracia e direitos humanos, respeito ao meio ambiente, igualdade de gênero, luta contra a pobreza e a exclusão social, passam a ser reconhecidos como questões do interesse de toda a humanidade.

Este novo padrão de relacionamento entre Sociedade Civil, Estado e Mercado está sendo testado, em experiências inovadoras, de mobilização de atores públicos e privados para o enfrentamento de questões definidas consensualmente como de inequívoco interesse público. (idem)

A integração dos três setores acima definidos em função de suas respectivas lógicas de funcionamento, põe abaixo as teorias que preconizam a igualdade e o equilíbrio de forças entre eles. Ora, “equilíbrio de forças” somente faz sentido para manter a estabilidade entre pólos antagônicos. O antagonismo, ao que tudo indica, jaz no século que se encerrou. Como bem observa Augusto de Franco: “só teria sentido essa expressão se estivéssemos falando da interação de sujeitos em conflito” e conclui mais adiante: “O que é necessário alcançar não é um ‘equilíbrio de forças’ mas uma sinergia entre iniciativas provenientes desses três setores. Por quê? Porque nenhum deles,

isoladamente, é suficiente para promover o desenvolvimento desse sistema complexo e estável, que só pode se desenvolver quando afastado do estado de equilíbrio, chamado de sociedade humana". (FRANCO, 2003, p.55)

Nesse sentido, talvez o principal desafio das organizações do terceiro setor do Brasil na próxima década, seja estabelecer com Estado, parcerias cada vez mais sólidas e paralelamente buscar o aprimoramento da legislação pertinente ao setor que somente tornar-se-á totalmente viável e auto-sustentado, quando receber tratamento que respeite sua lógica própria de funcionamento, lógica que como se viu não é a mesma do mercado nem busca substituir o Estado.

2.5. ASPECTOS LEGAIS PARA GESTÃO DE ONG's.

A legislação brasileira prevê que as organizações sem fins lucrativos podem constituir-se em fundações, públicas ou privadas, associações, além de cooperativas ou cooperativas sociais. Uma vez constituídas sob uma dessas formas as entidades, observada a lei vigente, poderão requerer aos órgãos públicos competentes alguns títulos e certificados que permitirão às qualificadas usufruírem alguns benefícios fiscais. Tal qualificação poderá ser de utilidade pública, de fins filantrópicos, de assistência social, de organização da sociedade civil de interesse público ou ainda de organização social.

O requerimento para obtenção de quaisquer dos títulos mencionados acima deverá ser encaminhado aos órgãos competentes. Nesta monografia detalha-se os

passos para a obtenção do título de OSCIP, por ser este o que mais se coaduna com a realidade das ONG's ambientalistas.

Cabe lembrar que o termo 'ONG' e o termo 'organização da sociedade civil', que são de uso geral e passaram a ser utilizados como sinônimos de entidades que atuam no terceiro setor, não possuem definição legal. Não podem, portanto, ser confundidos com as formas de constituição e qualificação previstas em lei das organizações sem fins lucrativos.

Detalha-se a seguir as principais exigências legais para a constituição de uma organização da sociedade civil sem fins lucrativos e os aspectos da legislação tributária brasileira que possuem reflexos sobre sua gestão financeira.

2.5.1. Aspectos Tributários.

Uma vez legalmente constituída a ONG poderá iniciar suas atividades. Os passos para a legalização da organização, tais como: a elaboração de Estatuto, o registro no cartório, a obtenção de CNPJ e também a inscrição estadual quando houver comércio de mercadorias, não serão objetos detalhados neste trabalho, pois podem ser facilmente encontrados em publicações e manuais oficiais. Mais adiante, entretanto, ao tratar-se da qualificação como OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público), e suas conseqüências para a gestão financeira comparar-se-á esse tipo de organização sem fins lucrativos com as ONG's não qualificadas como OSCIP, inclusive nas diferenças relativas à sua constituição e legalização.

Como todas as empresas legalmente constituídas, as ONG's ambientalistas estão sujeitas às leis trabalhistas brasileiras, à legislação tributária nacional e ainda à legislação específica do terceiro setor, especialmente as OSCIP's. O gestor financeiro, portanto, deverá prever na destinação dos recursos, os montantes suficientes para o recolhimento de todos os encargos e impostos aos quais a organização está submetida. Será importante prever-se nos orçamentos e propostas encaminhadas aos financiadores todos esses encargos.

A Legislação previdenciária aplicada às organizações sem fins lucrativos é a mesma destinada às empresas em geral, com fins lucrativos. Assim, as ONG's devem efetuar os registros de seus empregados contratados sob regime da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e cumprir todas as obrigações expressas nas leis trabalhistas e tributárias vigentes no país.

Para a entidade admitir empregados com vínculo de emprego é necessário o registro do “livro” ou fichas de empregado no órgão local (DRT) do Ministério do Trabalho. O livro ou ficha conterá a fotografia e dados pessoais do empregado... e registrará no futuro, os principais eventos relacionados ao vínculo de emprego, como férias, promoções, licenças, pagamentos de contribuições sindicais, aumentos de salários, término do vínculo e alterações do contrato de trabalho. (SZASI, 2000, p 80)

As organizações devem recolher ao INSS os valores referentes à soma da contribuição patronal e do empregado, sendo esta última descontada dos salários dos mesmos. Para uma visão geral do valor das alíquotas do INSS em dezembro de 2005, ver o Anexo I.

Além do INSS, também incidem sobre a folha de pagamentos da organização o PIS e o FGTS. O PIS (Programa Integração Social) é calculado sobre o total da folha e o FGTS (Fundo de Garantia Tempo de Serviço) corresponde a 8,5% sobre a folha de salários dos empregados sob o regime da CLT e deve ser descontado na fonte

pagadora (ver Anexo I). Todos estes encargos deverão ser previstos em orçamento, pois o seu recolhimento é obrigatório e fundamental para obtenção de certidões de idoneidade ou negativas de débitos, solicitadas para a assinatura de convênios e doações recebidas de financiadores.

As ONG's normalmente contam também com outros tipos de colaboradores e regimes de trabalho. Além dos trabalhadores registrados sob o regime da CLT, as ONG's podem admitir em seus quadros voluntários, estagiários, trabalhadores temporários e autônomos.

O trabalho não-remunerado é exercido pelos voluntários e foi caracterizado pela lei 9.608/98 para ser enquadrado no conceito dessa lei, o serviço deve ter as seguintes características: ser voluntário, ou seja, não pode ser imposto ou exigido como contrapartida de algum benefício concedido pela entidade ao prestador de serviço ou sua família; ser gratuito; ser prestado por um indivíduo isoladamente e não por uma organização da qual o indivíduo faça parte e portanto seja por ela compelido a prestá-lo; ser prestado para entidade governamental ou privada, que devem ter fim não-lucrativo e voltado a objetivos públicos.... Constitui também requisito legal que o serviço voluntário esteja previsto em contrato escrito (termo de adesão), em que devem constar a ... identificação do prestador e tomador do serviço, a natureza do serviço, e as condições para seu exercício... (SZASI, 2000, p. 77)

Os voluntários, após assinarem o termo de voluntariado (adesão), poderão receber, eventualmente, alguma ajuda de custo para o desempenho de suas atividades a título de ressarcimento de despesas, desde que estas sejam expressamente autorizadas pela ONG e comprovadamente realizadas no desempenho das atividades voluntárias. Essa ajuda, no entanto, não poderá ser sistemática com data fixa todo mês, nem guardar um valor fixo mensal, sob pena de caracterizar-se em vínculo empregatício formal.

Os valores para o custeio de atividades voluntárias devem estar previstos nos orçamentos, geralmente em rubricas como despesas de campo ou de operação, por exemplo, jamais incluídas em salários ou pessoal. Não é possível, portanto, a

coexistência de um mesmo indivíduo e uma determinada entidade com regimes de trabalho voluntário e com vínculo empregatício. Lembramos que a lei e a jurisprudência não concedem nenhum tratamento privilegiado ao empregador pelo simples fato de se tratar de entidade sem fins lucrativos que desenvolve atividades com fim público.

Os trabalhadores temporários são aqueles contratados por um período igual ou inferior a três meses, para atender necessidades transitórias de mão-de-obra, como a cobertura de férias e licenças de funcionários ou necessidades sazonais de aumento de quadro de pessoal. Esse regime de contratação foi regulamentado pelo Decreto 73.481 de 1974 e foi autorizado pela lei 6.019 do mesmo ano. Quanto aos encargos, são reduzidos em virtude da natureza temporária do serviço. É importante notar que o vínculo de trabalho no regime de contratação temporária é estabelecido numa relação que envolve três partes, quais sejam, a ONG tomadora do serviço, uma empresa fornecedora de mão-de-obra e o trabalhador temporário. Esse último manterá vínculo somente com a empresa fornecedora de mão-de-obra que manterá contrato com a ONG tomadora.

Os estagiários podem receber uma bolsa auxílio mensal ou não. Estão amparados por lei e também devem assinar um termo de estágio. O contrato existirá entre a ONG e a instituição de ensino onde o estagiário estiver matriculado (ou uma instituição que o represente) devendo ser assinado um convênio entre as três partes. Sobre a bolsa de estágio não incidem encargos, porém estagiários e voluntários obrigatoriamente devem contar com um seguro de vida e acidentes para que exerçam suas tarefas.

Por fim, o regime de trabalho autônomo, onde os pagamentos são feitos através de RPA (Recibo de Pagamento Autônomo) emitida pelo prestador, não estabelece vínculo empregatício entre ONG e trabalhador. Não pode ser contínuo, e alongar-se por mais de três meses consecutivos. Sobre o valor bruto dos pagamentos efetuados ao autônomo, a organização deverá recolher 20% ao INSS (patronal), além de reter valores destinados ao ISS, PIS, IR e ao próprio INSS (parte do empregado). No Anexo II há uma simulação dos encargos e valores das obrigações incorridas para o pagamento de um prestador de serviços autônomo numa hipotética ONG.

Como se observa, os aspectos previdenciários da legislação brasileira, tem grandes implicações para a gestão financeira de recursos das ONG's à medida em que geram impactos diretos sobre os seus orçamentos e na disponibilidade de fundos para a execução de suas atividades. Não raro, muitas ONG's simplesmente esquecem de prever tais recolhimentos e posteriormente passam por constrangimentos legais.

Além dos encargos expostos acima, uma outra falha recorrente nas ONG's ambientalistas é a não provisão das verbas de rescisão dos funcionários. É comum encontrar ONG's cujo passivo rescisório, criado ao longo de anos de atividade, inviabilizaria a instituição caso fosse realizado. No Anexo III foi incluído um cálculo ilustrativo de um colaborador que trabalhou por três anos numa ONG hipotética e que seria demitido no mês corrente após completar os três anos de trabalho. Da simples observação dos valores apresentados no quadro, pode-se perceber a importância do tema para as organizações do terceiro setor.

Obviamente que a instituição poderá, observando a média da rotatividade de seus colaboradores, estabelecer um fundo para provisão que não atinja

necessariamente os 100% do valor que deveria ser pago caso encerrassem suas atividades. O valor, porém, deverá ser suficiente para cobrir os gastos com rescisões para o período de um ano, com alguma margem de segurança caso a rotatividade média venha a aumentar por este ou aquele motivo fortuito.

2.5.2. Isenções e imunidades.

A imunidade tributária representa a exclusão da competência da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios para instituir tributos relativos a determinados atos, fatos e pessoas, previstos na Constituição Federal. Tal exclusão consiste na limitação constitucional ao poder estatal de tributar, resultando na impossibilidade de se criar impostos, delimitando o campo tributário. Assim, por entender relevantes à sociedade as atividades desenvolvidas por determinadas entidades, o legislador constituinte as exclui do alcance da competência outorgada às pessoas políticas de estabelecer impostos incidentes sobre seu patrimônio, renda ou serviços.

As instituições filantrópicas, educativas e de assistência social, sem fins lucrativos, contam com essa garantia constitucional de imunidade à incidência do Imposto de Renda e vários outros tributos federais, estaduais e municipais. Porém a filantropia e assistência social não são o principal fim das ONG's ambientalistas. Embora algumas delas, por exercerem atividades educacionais gratuitas, tenham obtido o certificado de entidade filantrópica (CEFF) junto ao Conselho Nacional de Assistência

Social (CNAS), prevalece entre as organizações não governamentais ambientalistas a condição de não obtenção do certificado de filantropia junto ao CNAS.

Com maior frequência, são encontradas ONG's ambientalistas portadoras do título de utilidade pública tanto na esfera federal, como na estadual e municipal. Nesta última, com maior frequência. Quando detentoras de títulos de utilidade pública, necessariamente outorgados por lei, as entidades não estarão imunes, mas sim isentas dos tributos cobrados pelo poder que as titulou. Deste modo, as entidades de utilidade pública municipal não recolherão aos cofres da Prefeitura Municipal ISS (Imposto sobre Serviços), IPTU (Imposto Predial Territorial Urbano), ITBI (Imposto de Transmissão de Bens Imóveis por ato Inter Vivos) e taxas referentes à licença de funcionamento. Por sua vez, as ONG's de utilidade pública estadual estarão isentas do ICMS, IPVA e ITCMD.

Em princípio, portanto, as ONG's voltadas à preservação ambiental, contam apenas com a isenção do Imposto de Renda e CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido), ficando os demais tributos federais sujeitos a uma legislação muitas vezes confusa e controversa.

Isenção pode ser definida como a dispensa do pagamento do tributo devido em razão de expressa disposição da lei... A isenção do imposto de renda não tem fundamento constitucional, ela é concedida por lei federal e ,portanto, tem natureza mais precária ante a crescente demanda arrecadatória do poder publico... os requisitos para o gozo da isenção são rigorosamente os mesmo previstos para as entidades imunes, o que tem contribuído para gerar confusão no setor quanto a origem do direito de não pagar imposto de renda. (SZAIZ, 2000, p. 38)

Assim, isenções, ao contrário de imunidades, ocorrem quando o Estado, podendo tributar, resolve por bem não fazê-lo. Esse fato constitui-se num incentivo a determinado tipo de pessoa física, ou atividade desenvolvida por pessoa jurídica. No caso das organizações do Terceiro Setor, que prestam serviços a toda sociedade - serviços esses que por sua natureza são de obrigação do Estado -, podem ocorrer isenções tributárias.

O Código Tributário Nacional determina três requisitos para que a entidade faça jus à isenção tributária relativa às suas rendas, patrimônio e serviços relacionados às atividades essenciais das organizações do Terceiro Setor:

- Não distribuir qualquer parcela de seu patrimônio ou de suas rendas, a qualquer título.
- Aplicar integralmente, no país, os seus recursos na manutenção dos seus objetivos institucionais.
- Manter escrituração de suas receitas e despesas em livros revestidos de formalidades capazes de assegurar a sua exatidão.

Atualmente, as entidades de interesse social, sem fins lucrativos, cujo atendimento dirige-se a fins públicos e sociais podem receber a chamada Declaração de Utilidade Pública Federal (DUP) e/ou obter a qualificação de OSCIP. Com isso, as doações recebidas são deduzidas do imposto de renda das empresas doadoras, o que estimula esse tipo de apoio do setor privado.

Uma das vitórias a partir da lei 9.790/99 foi o formal e claro reconhecimento, que a remuneração de dirigentes não se confunde com distribuição de lucros. Finalidade não lucrativa não é caridade e nem voluntariado. Esse conceito foi fortalecido pelo artigo 37 da Medida Provisória nº 66 de 2002 (MP/66).

Além do Imposto de Renda, existem outros tributos federais de cujo recolhimento as ONG's podem estar isentas. A Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido (CSLL), incide sobre as pessoas jurídicas que tenham por finalidade em suas atividades mercantis a obtenção de lucro. Novamente, as ONG's ambientalistas contam com a isenção, especialmente porque o lucro não constitui sua finalidade. A dispensa do pagamento é assegurada pelo artigo 15 da Lei 9.532/97.

A legislação do imposto sobre a propriedade rural de imóveis rurais (ITR), prevê a isenção para as ONG's ambientalistas em raríssimos casos. É preciso comprovar que a propriedade rural em questão é utilizada em seus objetivos sociais. É sobejamente conhecida a situação controversa sobre a propriedade da terra no Brasil. Assim, torna-se recomendável o pagamento desse tributo pelas ONG's ambientalistas que porventura venham a possuir terras, como forma de evitar contestações que possam eventualmente por em risco a legitimidade de sua propriedade. Portanto, salvo uma decisão judicial, bem fundamentada, não há isenção incontestável do ITR para ONG's ambientalistas.

A isenção do INSS, contribuição previdenciária que incide sobre o total das remunerações pagas ou creditadas a qualquer título no decorrer do mês, aos segurados empregados, empresários, trabalhadores avulsos e autônomos; somente será garantida àquelas organizações que sejam reconhecidas como de utilidade pública federal e estadual, possuam o Registro e o Certificado do CNAS e prestem assistência social e beneficente a pessoas carentes. Novamente, portanto, salvo casos excepcionais, a isenção não será a regra para o grupo de ONG's ambientalistas.

A legislação prevê a isenção da Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS) para entidades sem fins lucrativos que tenham em seus objetivos a atividade científica e educacional, portanto, as ONG's ambientalistas que atenderem a estes requisitos são isentas do recolhimento respectivo.

A contribuição para o Programa de Integração Social (PIS), incide obrigatoriamente sobre a folha de pagamentos das ONG's ambientalistas, não havendo casos de isenção no setor, entretanto, a alíquota é reduzida e especial, incidindo em 1% sobre o valor da folha de salários.. Finalmente, ainda na esfera federal, não há isenção, *a priori*, para os seguintes impostos ou contribuições: Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira (CPMF); Imposto de Produtos Industrializados (IPI) - as alíquotas do IPI são variáveis, podem, portanto, em alguns casos ser iguais a zero -, Imposto de Importação e Exportação - exceto na importação de equipamentos científicos, mas há necessidade de requerer à Receita Federal a isenção específica para aquela importação -, Impostos de operações de Crédito e sobre Operações Financeiras (IOF).

No âmbito do poder público estadual, as isenções ou imunidades são menos amplas, no entanto, a ONG que comercializa mercadorias, será isenta, em alguns estados brasileiros, caso não tenha finalidade lucrativa e os ganhos com a atividade comercial sejam aplicados em sua totalidade na atividade fim; o valor das vendas das mercadorias em espécie não seja superior ao teto limite estabelecido para a isenção de microempresas; ou ainda, se a isenção for reconhecida pela Secretaria da Fazenda a pedido da ONG.

A legislação sobre o Imposto sobre a propriedade de Veículos Automotores (IPVA) varia de estado para estado. Em alguns deles, como Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro, as ONG's podem ser isentas à tributação. O mesmo se aplica ao Imposto de Transmissão *Causa Mortis* e Doação (ITCMD).

Na esfera Municipal, se a organização for reconhecida por lei como de Utilidade Pública Municipal, será automaticamente isenta do recolhimento de todos os tributos municipais. Caso não possua esse reconhecimento, deverá consultar a legislação pertinente ao Impostos Predial e Territorial Urbano (IPTU), Sobre Serviços (ISS) e sobre Transmissão de Bens Imóveis por ato Inter Vivos (ITBI), do município em que for sediada.

5.5.3 As Oscip's.

As OSCIP's foram instituídas com o espírito de facilitar e agilizar as parcerias entre o Estado e a Sociedade Civil organizada e também de permitir ao Estado um maior controle das isenções e imunidades concedidas.

A Lei 9.790/99 - mais conhecida como "a nova lei do Terceiro Setor" - representa apenas um passo, um primeiro e pequeno passo, na direção da reforma do marco legal que regula as relações entre Estado e Sociedade Civil no Brasil.

O sentido estratégico maior dessa reforma é o empoderamento das populações, para aumentar a sua possibilidade e a sua capacidade de influir nas decisões públicas e de aduzir e alavancar novos recursos ao processo de desenvolvimento do país.

A Lei 9.790/99 visa, no geral, a estimular o crescimento do Terceiro Setor. Estimular o crescimento do Terceiro Setor significa fortalecer a Sociedade Civil. Fortalecer a Sociedade Civil significa investir no chamado Capital Social.

Para tanto, faz-se necessário construir um novo arcabouço legal, que (a) reconheça o caráter público de um conjunto, imenso e ainda informal, de organizações da Sociedade Civil; e, ao mesmo tempo (b) facilite a colaboração entre essas organizações e o Estado. Trata-se de construir um novo marco institucional que possibilite a progressiva mudança do desenho das políticas públicas governamentais, de sorte a transformá-las em políticas públicas de parceria entre Estado e Sociedade Civil em todos os níveis, com a incorporação das organizações de cidadãos na sua elaboração, na sua execução, no seu

monitoramento, na sua avaliação e na sua fiscalização. (FERRAREZI, 2001, p.6)

Para iniciar suas atividades de modo legal, a ONG que desejar tornar-se uma OSCIP deverá ter providenciado inicialmente a elaboração e o registro de seu Estatuto Social no Serviço de Registro Civil de Pessoas Jurídicas de seu município, com indicação da residência do requerente. Deverá, também, ter apresentado sua ata de fundação, os estatutos sociais aprovados em assembléia e a composição da diretoria, em duas vias, assinadas pelo presidente da organização, com folhas numeradas e contendo um visto de um advogado inscrito na OAB.

Uma vez registrada em cartório, a organização deverá solicitar sua inscrição no CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas do Ministério da Fazenda. Caso a ONG manufacture ou comercialize mercadorias, ela deverá também registrar seu Estatuto Social, na Junta Comercial de seu estado com o fim de requerer sua Inscrição Estadual. De posse do CNPJ e da Inscrição Estadual (se for o caso) a instituição finalmente deverá requerer seu alvará de funcionamento, concedido pela prefeitura onde estiverem localizadas sua sede e eventuais sub sedes. Todos esses documentos serão necessários ao requerimento da qualificação como OSCIP.

Após a constituição e inscrição do Estatuto Social da Associação Civil, sem fins lucrativos (ONG), respeitadas as exigências dos Art. 30 e 40 da lei 9.790/99, havendo interesse em se qualificar como OSCIP, deverá ser encaminhada a solicitação formal ao Ministério da Justiça, cujo endereço é o seguinte: Ministério da Justiça –Secretaria Nacional de Justiça/Coordenação de Outorga de Títulos. Esplanada dos Ministérios, Bloco T, Anexo II. Brasília-DF. CEP 70064-900. (KWITKO, 2002, p.31).

A documentação básica que acompanha o requerimento é a seguinte:

- Estatuto Social devidamente registrado.
- Ata de Eleição da diretoria atual
- Balanço Patrimonial
- Demonstração de Resultado do Exercício

- Declaração de isenção do Imposto de Renda
- Inscrição no CNPJ.

Segundo KWITKO (2002 p 31), “Mesmo que a entidade tenha sido criada há menos de um ano, devem ser feitos – por um contador registrado no Conselho Regional de Contabilidade – o Balanço Patrimonial e a demonstração do resultado do Exercício, para o período de existência da entidade”.

Como se observa, ao tornarem-se OSCIP's as ONG's estão dando um passo adiante em direção à sua profissionalização. Obtêm como vantagem a possibilidade de remunerar os dirigentes envolvidos nas atividades fim – vantagem mais do que justa, diga-se aqui, e autorizada pela lei no 10.637/2002 ¹-, além do credenciamento para firmar convênios com o Estado e receber recursos para seus projetos.

No tocante à remuneração de dirigentes, prevista na Lei do Terceiro Setor, a polêmica sobre a perda da imunidade tributária, por força da legislação do Imposto de Renda foi resolvida. A OSCIP pode remunerar dirigentes sem que haja fato gerador de tributos administrados pela Secretaria da Receita Federal. Assim consta do texto da lei número 10.637, de 30 de dezembro de 2002 (...) Essa lei veio dirimir a dúvida, estendendo também às OSs a mesma condição de remuneração de seus dirigentes sem a preocupação com a perda da isenção ou imunidade do Imposto de Renda e demais tributos federais.(ARAÚJO, 2005, p. 31)

Simultaneamente, advêm dessa qualificação algumas obrigações legais relacionadas abaixo:

¹ **Lei 10.637 de 30/12/2002. Art. 34.** A condição e a vedação estabelecidas, respectivamente, no art. 13, § 2º, III, b, da Lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995, e no art. 12, § 2º, a, da Lei nº 9.532, de 10 de dezembro de 1997, não alcançam a hipótese de remuneração de dirigente, em decorrência de vínculo empregatício, pelas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip), qualificadas segundo as normas estabelecidas na Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999, e pelas Organizações Sociais (OS), qualificadas consoante os dispositivos da Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998.

Parágrafo único. O disposto neste artigo aplica-se somente à remuneração não superior, em seu valor bruto, ao limite estabelecido para a remuneração de servidores do Poder Executivo Federal. (DOU 31.12.2002 edição extra)

- Fazer constar, claramente, no Estatuto, que a entidade observa os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e da eficiência.
- Constituir Conselho fiscal ou órgão equivalente, dotado de competência técnica para opinar sobre os relatórios de desempenho financeiro e contábil e sobre as operações patrimoniais realizadas.
- Adotar práticas de gestão administrativa que coibam a obtenção, de forma individual ou coletiva, de benefícios ou vantagens pessoais, em decorrência da participação no respectivo processo decisório.
- Prever, no caso de dissolução da entidade, que o respectivo patrimônio líquido seja transferido a outra OSCIP, que tenha, preferencialmente, o mesmo objeto social.
- Prever, no caso de perda da qualificação como OSCIP, que o acervo patrimonial disponível adquirido com recursos públicos durante a qualificação seja transferido a outra OSCIP, que tenha, preferencialmente, o mesmo objeto social.
- Gravar com cláusula de inalienabilidade, os bens móveis adquiridos com recursos provenientes da Celebração do Termo de Parceria.
- Entregar a declaração de isenção do Imposto de Renda, anualmente, à Secretaria da Receita Federal.
- Não distribuir, entre seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidas mediante o exercício de suas atividades.
- Aplicar integralmente os eventuais excedentes operacionais na consecução do respectivo Objeto Social.
- Informar, ao Ministério da Justiça, qualquer alteração da finalidade do regime de funcionamento da organização, que tenha implicado em mudanças nas condições que instruíram sua qualificação, sob pena de cancelamento da qualificação.
- Expressar, no Estatuto Social, uma das duas opções possíveis relativamente à remuneração de seus dirigentes: não remunera os dirigentes, sob nenhuma forma ou remunera os dirigentes que efetivamente atuam na gestão executiva da entidade ou lhes prestam serviços específicos, de acordo com os valores praticados no mercado onde atua.
- As normas de prestação de contas a serem observadas pela entidade deverão, no mínimo: observar os princípios fundamentais da contabilidade e das Normas Brasileiras de Contabilidade.
- Dar publicidade, por qualquer meio eficaz, no encerramento do exercício fiscal, do relatório de atividades e das demonstrações financeiras da entidade, incluindo-se as certidões negativas de débito junto ao INSS e ao FGTS, colocando-se à disposição para exame de qualquer cidadão.
- Submeter-se à auditoria, inclusive auditores externos independentes quando o recurso objeto do Termo de Parceria for igual ou superior a R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais)
- Prestar contas de todos os bens e recursos de origem pública recebidos, em conformidade com o que determina o parágrafo único do art.70 da Constituição Federal. (KWITKO, 2002 p.39)

Claramente a obtenção do título de OSCIP constitui um passo adiante na organização e profissionalização das ONG's. O aperfeiçoamento dos controles e a transparência exigida pela lei de OSCIP's podem encaminhar a organização para um salto de qualidade que possibilita sair de uma atuação restrita e regional, para um raio de ação mais abrangente.

Outra vantagem e incentivo decorrente da obtenção do título de OSCIP, diz respeito à possibilidade de receber doações dedutíveis no imposto de renda da pessoa jurídica doadora. A legislação brasileira permite que as pessoas jurídicas, tributadas pelo lucro real, apurado mensalmente, deduzam da base de cálculo do imposto de renda devido até dois por cento do valor de seu lucro operacional.

Este é, sem dúvida, um dos únicos incentivos fiscais que restou na legislação brasileira para as atividades do terceiro setor. Foi estabelecido na lei 9.249/95. Nela se prevê que a doação de uma pessoa jurídica a uma entidade que seja reconhecida como de Utilidade Pública Federal poderá ser abatida do lucro operacional.

(...) a lei 9.249/95 concedeu às pessoas jurídicas que declaram pelo lucro real a possibilidade de destinar doações a instituições que possuem o certificado de Utilidade Pública Federal (UPF). Esse certificado é concedido nos termos da lei 91/35 e Dec. 50.517/61 por ofício do Presidente da República ou do Ministro de Estado de Justiça ou, ainda, por processo administrativo corrido sob a responsabilidade deste último, no Ministério da Justiça, Secretaria Nacional de Justiça, Coordenação de Outorga e Títulos. (MARTINS, 2006, p.5)

Esse incentivo existia, inicialmente, apenas para as doações feitas a entidades detentoras do título de Utilidade Pública Federal, mas foi estendido às OSCIP's também.

As OSCIP's foram criadas pela Lei 9.790/99, após a elaboração da lei 9.249/95. Não poderiam, portanto, ser objeto do incentivo legal quando de sua criação. Contudo, alcançaram esse benefício com a edição da Medida Provisória 2.113-30, de 26 de abril de 2001. De abril de 2001 até agosto de do mesmo ano essa MP foi reeditada com o mesmo texto e renumerada, passando a ser a atual MP 2.158-35 de 24 de Agosto de 2001. Seu texto diz: 'Art. 59. Poderão, também, ser beneficiárias de doações, nos termos e condições estabelecidos pelo inciso III do § 2º do art. 13 da Lei nº 9.249, de 1995, as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP qualificadas segundo as normas estabelecidas na Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999.' (idem, p.7)

Finalmente, é importante lembrar, que o sistema de tributos ao qual a ONG estará submetida provoca impactos diretos na elaboração de orçamentos e alocação de

recursos financeiros, deste modo o atendimento das exigências e obrigações legais demanda a manutenção de profissionais especializados nos quadros da organização, elevando os custos administrativos da organização.

2.6. ASPECTOS CONTÁBEIS RELEVANTES PARA A GESTÃO DE ONG's.

Uma vez iniciada as atividades, a ONG deverá manter os registros de todas as transações financeiras que efetuar. Nesse momento, é fundamental a escolha de um bom serviço de contabilidade, a organização da tesouraria, contas a pagar/receber e sistemas de controle.

A Contabilidade tem por finalidade registrar, controlar, analisar e interpretar os fenômenos patrimoniais, com o objetivo de informar sobre sua composição, variações e sobre o resultado da gestão da riqueza patrimonial.

Dependendo do porte e dos recursos financeiros de que dispuser, a organização poderá contar com uma contabilidade própria ou externa. Nos dois casos é essencial a existência de um contabilista devidamente habilitado para elaboração e assinatura de todos os demonstrativos contábeis para efeito fiscal. Uma tabela com a relação desses documentos e seus prazos legais para entrega vigentes em dezembro de 2005, pode ser vista no Quadro 03, ao final do item 2.6.1. dessa seção.

Segue abaixo uma sugestão de quadro funcional para uma ONG de porte médio, com cinquenta colaboradores, que efetua em média cerca de dois mil lançamentos contábeis no mês e que optou pela manutenção interna da contabilidade. Lembramos que essa opção é, geralmente, mais onerosa, porém, há um ganho

significativo na agilidade e disponibilidade de informações gerenciais para a organização.

Quadro 2. Dimensionamento da área financeira para ONG de porte médio.

Função	Quantidade	Principais atividades
Tesoureiro	1	Efetuar todos os pagamentos da Instituição, manutenção dos registros de transações, contas correntes e conciliações bancárias dos lançamentos de tesouraria.
Contas a pagar	1	Entrada de dados no sistema de contas, organização de documentos, conciliações.
Contabilidade	1	Elaboração dos demonstrativos fiscais, conciliações contábeis, manutenção de documentos.
Analista de RH	1	Elaboração de folha de pagamentos, cálculo de encargos a recolher, manutenção dos registros dos empregados.
Coordenador Financeiro	1	Elaboração dos relatórios gerenciais, informativos para Diretoria e conselhos, além da supervisão dos funcionários relacionados acima.
Total	5	

Obviamente uma contabilidade externa poderá efetuar com precisão as mesmas tarefas sumariamente descritas acima, é importante nesse caso garantir o perfeito entrosamento entre tesouraria, contas a pagar e coordenação financeira da ONG com os prestadores de serviços externos de contabilidade e de folha de pagamentos.

2.6.1. Exigências legais.

Os Princípios Fundamentais ² e as Normas Brasileiras de Contabilidade aplicam-se tanto às empresas públicas e privadas, como às organizações do terceiro setor dentre elas as ONG's ou OSCIP's ambientalistas.

² PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DA CONTABILIDADE

O registro de atos e fatos que alteram o Patrimônio de uma entidade devem basear-se nos Princípios Fundamentais da Contabilidade.

A observância destes princípios é obrigatória no exercício da profissão e constitui condição de legitimidade das **Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC)**. Em sua aplicação deve prevalecer a essência das transações sobre os aspectos formais.

No Brasil, cabe ao Conselho Federal de Contabilidade - CFC – como órgão normativo e regulador da profissão contábil, baixar e estabelecer regras a serem obedecidas por todos que militam na área contábil.

A lei federal nº. 9.790 de 1999, conhecida como lei das OSCIP's (ver Anexo IX), determina que as organizações incluam em seus estatutos a obrigatoriedade da observância aos Princípios Fundamentais da Contabilidade e às Normas Brasileiras de Contabilidade (Art. 4º, VII, a), além da elaboração do Balanço Patrimonial e da Demonstração do Resultado do Exercício (Art. 5º, III).

Para manter uma adequada escrituração de todos os fatos financeiros - suas despesas e receitas – a contabilidade utiliza livros legais, obrigatórios que deverão ser mantidos com informações atualizadas, à disposição do fisco para prova do cumprimento das obrigações legais pertinentes. No caso das organizações sem fins de lucros, esses livros, ou fichas, deverão estar registrados no Cartório de Registro de Pessoas Jurídicas, quando essa organização tiver em seu objetivo social a prestação de serviços. (BENÍCIO, 2000, p.64)

Através da Resolução CFC nº 750, de 29.12.1993, com interpretação dada pela Resolução 774, de 16.12.94, definidos os Princípios Fundamentais da Contabilidade, a saber:

Princípio da Entidade

Reconhece o Patrimônio como objeto da contabilidade, afirmando a autonomia patrimonial. O patrimônio da entidade a ela pertence. Assim, o **Patrimônio da entidade não se confunde com o de seus sócios ou proprietários**. Significa que uma dívida da empresa é dela e não dos sócios.

Princípio da Continuidade

A continuidade ou não da entidade, bem como sua vida estabelecida ou provável, deve ser considerada quando da classificação e avaliação das mutações patrimoniais, quantitativas e qualitativas. A continuidade **influencia o valor dos ativos e o vencimento e valor dos passivos**. A observação desse princípio é indispensável à correta aplicação do princípio da competência.

Ex.: A entidade divulga as informações sobre sua situação patrimonial, publicando os demonstrativos contábeis.

Esses demonstrativos mostram uma posição estática da entidade, ou seja, como ela está economicamente em determinada data. **Esses demonstrativos não podem ser desvinculados dos demonstrativos anteriores**, nem ter seus critérios alterados sem que os usuários tomem conhecimento disso. Ocorrendo descontinuidade ou mudança de critérios, isso deve ser evidenciado em Notas Explicativas.

Princípio da Oportunidade

Refere-se ao momento e à integridade dos registros contábeis. **Os registros devem ser feitos de imediato**, ou seja, quando ocorrem e na extensão correta, **ainda que os valores sejam estimados** e as provas documentais posteriormente anexadas. É preciso que a estimativa dos eventos seja feita por critérios técnicos e não aleatoriamente.

Princípio do Registro pelo Valor Original

Os registros devem ser feitos pelos valores originais das transações e em **moeda corrente** do País, ainda que tenha havido desvalorização monetária até o momento da realização do registro.

Princípio da Atualização Monetária

Devem ser reconhecidas as **variações do poder aquisitivo da moeda nacional**, através do ajuste dos valores originais. O sistema contábil sempre manterá o valor original preservado, fazendo os **ajustes de forma complementar**, em separado.

Princípio da Competência dos Exercícios

As receitas e despesa devem ser incluídas na apuração do resultado do período a que correspondam, independentemente do efetivo recebimento ou pagamento (regime de competência). Significa, por exemplo, que uma despesa relativa ao exercício 20x5 deve ser reconhecida nesse exercício, ainda que seja paga anterior ou posteriormente.

Princípio da Prudência

Determina a adoção dos menores valores para os bens e direitos (Ativo) e os maiores para as obrigações (Passivo), sempre que houver **mais de uma alternativa igualmente válida**, diante dos demais princípios contábeis, para a quantificação das variações patrimoniais, de modo que resulte o menor Patrimônio Líquido. Deve ser aplicado quando as variações patrimoniais envolverem "incertezas", devendo-se recorrer a "estimativas" tecnicamente adequadas.

A escrituração da entidade será elaborada em registros permanentes, lançados em rigorosa ordem cronológica, com obediência à legislação mercantil, tributária, trabalhista e previdenciária, além dos princípios e normas de Contabilidade. Os registros permanentes devem ser mantidos em dois livros de natureza obrigatória e outros auxiliares e facultativos. Os livros de registro obrigatórios por lei, são o Livro Diário e o Livro Razão. Esses livros devem observar algumas formalidades, como encadernação, numeração contínua de páginas, possuir termo de abertura e fechamento, conter os dados de identificação da entidade, assinaturas dos representantes legais e contabilista habilitado, além de não conter espaços em branco, borrões ou entrelinhas.

O Livro Diário, em suas folhas numeradas, traz todos os atos ou operações que modifiquem ou possam vir a modificar a situação do patrimônio da organização.

O Livro Razão permite, em sua escrituração, a separação dos fatos administrativos por contas de acordo com sua natureza, envolvendo elementos do patrimônio e do resultado do exercício. Registra, por exemplo, aquisições de bens duráveis, pagamentos de salários, receitas e despesas efetuadas num dado exercício.

Por sua vez, os livros facultativos constituem-se em livros auxiliares, tais como o Livro Caixa onde se registram as movimentações financeiras de receitas e despesas; o Livro de Controle Bancário que acompanha os recursos mantidos em banco e sua movimentação; o Livro de Registro de Atas que documenta as reuniões de diretoria e conselhos. São ferramentas de controle e registro que, embora facultativas, devem ser

elaboradas pelas ONG's que prezam por sua organização, eficiência e transparência.

Finalmente constitui uma obrigação fiscal das ONG's a publicação do Balanço Patrimonial e demonstrações financeiras no encerramento do exercício fiscal ³.

³ Qualquer tipo de empresa independente de seu porte ou natureza jurídica necessita manter escrituração contábil. Entretanto, a escrituração não é apenas necessidade, mas uma exigência expressa na legislação vigente. Sua regulamentação geral pode ser encontrada no Novo Código Civil Brasileiro, na NBCT 2 aprovada pela Resolução CFC nº 563 de 20/10/1983, no Regulamento do Imposto de Renda e até mesmo no Código Tributário Nacional e em leis específicas.

Novo Código Civil Brasileiro (Lei 10.406/02):

Art. 1.179 O empresário e a sociedade empresária são obrigados a seguir um sistema de contabilidade, mecanizado ou não, com base na escrituração uniforme de seus livros, em correspondência com a documentação respectiva, e a levantar anualmente o balanço patrimonial e o de resultado econômico.

§1º Salvo o disposto no art. 1.180, o número e a espécie de livros ficam a critério dos interessados.

§2º É dispensado das exigências deste artigo o pequeno empresário a que se refere o art. 970.

Art. 1.180 Além dos demais livros exigidos por lei, é indispensável o Diário, que pode ser substituído por fichas no caso de escrituração mecanizada ou eletrônica.

Parágrafo Único. A adoção de fichas não dispensa o uso de livro apropriado para o lançamento do balanço patrimonial e do de resultado econômico.

Art. 1.181. Salvo disposição especial de lei, os livros obrigatórios e, se for o caso, as fichas, antes de postos em uso, devem ser autenticados no Registro Público das empresas Mercantis.

Parágrafo Único. A autenticação não se fará sem que esteja inscrito o empresário ou a sociedade empresária, que poderá fazer autenticar livros não obrigatórios.

Art. 1.182 Sem prejuízo do disposto no art. 1.174, a escrituração ficará sob a responsabilidade de contabilista legalmente habilitado, salvo se nenhum houver na localidade.

Art. 1.183 A escrituração será feita em idioma e moeda corrente nacionais e em forma contábil, por ordem cronológica de dia, mês e ano, sem intervalos em branco, nem entrelinhas, borrões, rasuras, emendas ou transportes para as margens.

Parágrafo Único. É permitido o uso de código de números ou abreviaturas, que constem de livro próprio, regularmente autenticado.

Art. 1184. No Diário serão lançadas, com individuação, clareza e caracterização do documento respectivo, dia a dia, por escrita direta ou reprodução, todas as operações relativas ao exercício da empresa.

§ 1º Admite-se a escrituração resumida do Diário, com totais que não excedam o período de trinta dias, relativamente a contas cujas operações sejam numerosas ou realizadas fora da sede do estabelecimento, desde que utilizados livros auxiliares regularmente autenticados, para registro individualizado, e conservados os documentos que permitam a sua perfeita verificação.

§2º Serão lançados no Diário o balanço patrimonial e o de resultado econômico, devendo ambos ser assinados por técnico em Ciências Contábeis legalmente habilitado e pelo empresário ou sociedade empresária.

Art. 1.185. O empresário ou sociedade empresária que adotar o sistema de fichas de lançamentos poderá substituir o livro Diário pelo livro Balancetes Diários e Balanços, observadas as mesmas formalidades extrínsecas exigidas para aquele.

Art. 1.186 O livro Balancetes Diários e Balanços será escriturado de modo que registre:

I - a posição diária de cada uma das contas ou títulos contábeis, pelo respectivo saldo, em forma de balancetes diários;

II - o balanço patrimonial e o de resultado econômico, no encerramento do exercício.

Código tributário Nacional

Art. 195 - Os livros obrigatórios de escrituração comercial e fiscal e os comprovantes dos lançamentos neles efetuados serão conservados até que ocorra a prescrição dos direitos decorrentes das operações a que se refiram.

Regulamento do Imposto de Renda

Além do Livro Diário, a legislação do Imposto de Renda tornou obrigatória, a partir do período-base 1991, a escrituração e manutenção do livro Razão.

Art. 259. A pessoa jurídica tributada com base no lucro real deverá manter, em boa ordem e segundo as normas contábeis recomendadas, Livro Razão ou fichas utilizados para resumir e totalizar, por conta ou subconta, os lançamentos efetuados no Diário, mantidas as demais exigências e condições previstas na legislação (Lei nº 8.218, de 1991, art. 14, e Lei nº 8.383, de 1991, art. 62).

§ 1º A escrituração deverá ser individualizada, obedecendo à ordem cronológica das operações.

§ 2º A não manutenção do livro de que trata este artigo, nas condições determinadas, implicará o arbitramento do lucro da pessoa jurídica (Lei nº 8.218, de 1991, art. 14, parágrafo único, e Lei nº 8.383, de 1991, art. 62).

§ 3º Estão dispensados de registro ou autenticação o Livro Razão ou fichas de que trata este artigo.

O Balanço é um retrato instantâneo da organização. É uma maneira conveniente e padronizada de apresentar e registrar tudo o que uma empresa possui (ativos) e tudo o que a empresa deve a terceiros (passivo). A diferença entre essas duas categorias informa o patrimônio social líquido da organização. Deste modo, o balanço se constitui num demonstrativo que informa ordenadamente aos interessados a situação econômica da ONG na data em que foi elaborado, encerrando as atividades daquele exercício fiscal.

No Brasil, a lei número 6.404, de 1976 determina como deve ser estruturado o Balanço Patrimonial das organizações, estabelece os critérios e normas a serem seguidos pelo contabilista responsável pela elaboração do mesmo. Assim, no lado esquerdo do balanço patrimonial são relacionados os saldos das contas de ativo da organização, isto é, todos os seus bens e direitos, segundo o critério estabelecido pelas normas brasileiras de contabilidade, iniciando pelos ativos de maior liquidez até os que apresentam menor liquidez. Por liquidez entenda-se a conversibilidade em moeda corrente, portanto, depósitos à vista têm maior liquidez do que títulos bancários, que são mais líquidos do que estoques de mercadorias, que por sua vez têm maior liquidez do que terrenos e assim sucessivamente.

Do lado direito, são apresentadas as contas com saldos relativos às obrigações contraídas pela ONG. Também seguindo um critério de maior grau de liquidez ou exigibilidade no tempo, são primeiro relacionadas as obrigações de curto prazo com terceiros, depois as de longo prazo e a seguir, logo abaixo, as obrigações com os sócios. Estas últimas compõem o chamado patrimônio social líquido da ONG.

Um administrador atento poderá periodicamente valer-se das análises vertical e horizontal para verificar o comportamento dos saldos das contas patrimoniais ao longo do tempo, e identificar o peso relativo de cada uma delas no momento de sua apuração. Os coeficientes de liquidez, endividamento, imobilização de recursos e utilização de recursos próprios em relação aos de terceiros, dentre outros, também auxiliam a administração financeira na análise do momento vivido pela organização e na definição de estratégias para ajustar os rumos pretendidos de acordo com o planejamento estabelecido. Uma visão mais detalhada dessas análises e controles será elaborada na seção destinada aos controles internos.

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) nada mais é do que a verificação do resultado obtido pela entidade ao final do exercício, vale dizer, se foi gerado déficit ou superávit de recursos ao final do ano fiscal. Deste modo, são somadas, segundo critérios contábeis, todas as contas representativas das receitas da entidade e, em seguida, são subtraídos os saldos das contas de despesas, deduções e depreciações. Destina-se, portanto, a evidenciar as operações realizadas pela entidade durante um determinado exercício social, destacando o resultado líquido obtido pela mesma.

A DRE segue o regime de competência em sua apuração. Para sua elaboração são utilizadas as contas de resultado da entidade. Essas contas aparecem nos registros contábeis durante o exercício social e encerram-se com este, ao seu final. Não fazem parte do Balanço Patrimonial, mas permitem apurar o resultado (superávit ou déficit líquido do exercício) que levará ao seu fechamento. As contas de resultado se

apresentam sob a forma de receitas e despesas, podendo apresentar contas retificadoras tanto de despesas quanto de receitas.

As receitas são contas que representam os valores ganhos (não confundir com lucros) por uma empresa durante o exercício social, estas podem já terem sido recebidas ou não (são registradas segundo o regime de competência). Elas decorrem de três circunstâncias:

- Entrega de bens em decorrência de vendas.
- Prestação efetiva de serviços pela entidade a terceiros.
- Contratos de renda periódica em razão do decurso de prazos (doações e outros).

Exemplos de receitas: aluguéis ativos, juros ativos, descontos obtidos, vendas de mercadorias, prestação de serviços, doações recebidas.

Por sua vez, despesas são gastos, comprometimentos de receitas que podem ter sido efetivados ou não a época da apuração do resultado do exercício (regime de competência), perdas ou ajustes que reduzirão o superávit da ONG. Serão registradas sempre que se tornarem conhecidas circunstâncias como:

- Consumo de bens de almoxarifado, permanentes ou de revenda (basta a saída do bem do ativo ou a sua desvalorização para configurar a situação jurídica de consumo, ou consumo jurídico, não sendo necessária a sua inutilização ou destruição).
- O uso dos serviços de terceiros.

- Decurso de prazos contratuais constantes de contratos de remuneração periódica.

Exemplos de despesas: salários, aluguéis passivos, juros passivos água e esgoto, energia elétrica, telefones, descontos concedidos, materiais consumidos.

Nunca é demais lembrar que o eventual superávit apurado pela DRE deverá, no caso das entidades ambientalistas do terceiro setor, ser revertido para utilização na atividade fim, não sendo passível de qualquer forma de distribuição entre sócios, diretores e conselheiros.

A Demonstração das Mutações do Patrimônio Social – DMPS, também é exigida por lei, assim, as organizações devem elaborar e publicar, como parte integrante de suas demonstrações financeiras, a DMPS. Ela destina-se a evidenciar a movimentação das contas que integram o patrimônio da sociedade.

A DMPS contemplará, de forma discriminada:

- a) os saldos iniciais das contas que integram o Patrimônio Social Líquido;
- b) os ajustes de exercícios anteriores;
- c) as reversões de reservas;
- d) transferências para reservas;
- e) aumentos de capital social, com a especificação da natureza da operação;
- f) eventuais reduções de capital social;
- g) destinações de superávits;
- j) o superávit ou déficit do exercício;

Fechando o bloco dos demonstrativos obrigatórios encontra-se a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos – DOAR.

A DOAR deve apresentar de forma ordenada e sumariada as operações que afetem o capital circulante líquido (CCL) da entidade. O art. 176, § 6º, da Lei das Sociedades por Ações dispensa sua elaboração para as companhias fechadas com

patrimônio líquido, na data do balanço, inferior a R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), entretanto a DOAR tornou-se obrigatória para o terceiro setor pro meio da NBC T 10.19.

A DOAR permite ao analista das demonstrações contábeis conhecer a situação financeira de curto prazo da ONG e avaliar a capacidade de pagamento das obrigações circulantes da entidade. Ela também evidencia qual a política de financiamentos e investimentos de recursos não circulantes da organização na medida em que mostra de onde vieram os recursos e aonde os mesmos foram aplicados. Mais adiante, no tópico dedicado à análise do Capital Circulante Líquido (CCL), efetuar-se-á uma abordagem mais aprofundada do tema.

Neste momento basta à presente análise saber que o CCL corresponde à diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante: $CCL = AC - PC$ e que a DOAR deve indicar as operações que alteram o CCL da ONG, segregando-as em:

1. Origens: operações que provoquem aumento do CCL.
2. Aplicações: operações que acarretem redução do CCL.

Sua estrutura de modo geral deverá assim apresentar-se:

1 - Origens de Recursos

Superávit líquido do exercício ajustado por:

Despesas com depreciação, amortização e exaustão

Variações nos resultados de exercícios futuros (\pm)

Variações monetárias e cambiais de longo prazo (\pm)

Ajustes de exercícios anteriores que afetam o CCL (\pm)

Recebimento de valores de curto prazo em integralização de capital social

Recursos de terceiros por empréstimos obtidos no exercício atual para pagamento no longo prazo

Reservas de capital que provoquem aumento do CCL

Reduções do ativo realizável no longo prazo

Recursos advindos da alienação de investimentos permanentes;

Recursos advindos da alienação de direitos do ativo imobilizado.

(=) Total das origens de recursos (de CCL)

2 - (-) Aplicações de Recursos

Aumento do ativo realizável no longo prazo

Aumento dos investimentos permanentes (+) Aumento do ativo diferido

Redução do Passivo exigível no longo Prazo

Aumentos de depósitos judiciais

Total das aplicações

3 - (=) Aumento ou redução do CCL

Todos os demonstrativos apresentados acima devem ser elaborados pelo contador da ONG, apresentados e registrados ao fisco, dentro dos prazos legais.

A contabilidade poderá, como um indicador de boa prática de gestão contábil, elaborar mensalmente os balancetes periódicos, que apuram resultados parciais da instituição.

O contador deverá elaborar também as Notas Explicativas que acompanham o Balanço Patrimonial e os demais demonstrativos contábeis. Essas notas constituem informações complementares às demonstrações e devem ser utilizadas para descrever, por exemplo, as práticas contábeis, prestar informações adicionais sobre contas ou operações específicas e os critérios de apuração das receitas e despesas.

Além dos demonstrativos financeiros, a contabilidade de uma ONG também deve se responsabilizar pela emissão das guias de recolhimento de impostos, dentro dos prazos legais exigidos, e pela entrega de declarações aos órgãos fiscalizadores competentes. O quadro abaixo relaciona os principais impostos, declarações e seus respectivos prazos legais de entrega vigentes em dezembro de 2005.

Quadro 3. Obrigações fiscais.

Imposto ou Declaração	Órgão competente	Tipo de documento.	Prazo vigente em dezembro de 2005
INSS	Previdência Social	Guia de recolhimento	Mensal, no segundo dia útil do mês subsequente.
FGTS	Caixa Econ. Federal	Guia de recolhimento GFIP	Mensal, no sétimo dia útil do mês subsequente.
IRRF (funcionários e colaboradores)	Secretaria da Receita Federal	Guia de recolhimento DARF - 0561	Semanal, terceiro dia útil da semana subsequente ao pagamento.
PIS/COFINS/CSLL	Secretaria da Receita Federal	Guia de recolhimento DARF - 5952	5º dia útil da semana subsequente ao fechamento da quinzena que está registrada a NF.
ISS	Prefeitura Municipal – Secretaria do Tesouro Municipal	Guia de recolhimento DAM	dia 10 do mês subsequente a data da NF.
ICMS	Secretaria da Fazenda do Estado	Guia de recolhimento	Mensal
DIRF	Secretaria da Receita Federal	Formulário para preenchimento.	Anual. Até o final do mês de fevereiro do exercício seguinte
DCTF	Secretaria da Receita Federal	Formulário para preenchimento.	Trimestral, último dia útil da primeira quinzena do segundo mês subsequente ao trimestre dos fatos geradores.
RAIS	Ministério do Trabalho	Formulário para preenchimento.	Anual. Final do mês de março do exercício seguinte.
CADGED	Ministério do Trabalho	Formulário para preenchimento.	Mensal. Dia 7 do mês subsequente.
IRPJ (isento)	Secretaria da Receita Federal	Formulário para preenchimento.	Anual, até o final do mês de abril do exercício seguinte.
IRRF - serviço 3º	Secretaria da Receita Federal	DARF - 1708	Semanal

2.6.2. Contabilidade Gerencial.

Em muitas organizações, os gestores, diretores e conselheiros solicitam informações a respeito do andamento das atividades, dos gastos incorridos nas mesmas, da disponibilidade de caixa e dos custos e saldos orçamentários dos projetos.

É função precípua da área financeira preparar relatórios gerenciais, sintéticos, zelando pela clareza e objetividade das informações solicitadas e apresentadas. A principal fonte de dados para a elaboração de tais relatórios é sem dúvida a contabilidade da organização.

A Contabilidade caracteriza-se por registrar todas as transações da organização, constituindo-se num grande banco de dados, organizado segundo critérios formais estabelecidos por normas claras e aceitas. As informações contábeis serão a matéria-prima dos relatórios informativos gerenciais, portanto, para que gerem informações úteis à tomada de decisões, não bastará apenas possuir as informações, será necessário também tratá-las ou organizá-las de modo claro e consistente.

Do ponto de vista gerencial, o propósito da informação contábil é habilitar a organização a atingir seu objetivo... O sistema contábil proporciona aos gestores e também aos usuários externos, visão geral da organização, servindo de ligação entre outros sistemas de informação... Quando usada no processo de controle, a informação contábil reveste-se de grande importância, pois, além de prestar-se como padrão e *feedback* para o processo, pode também ser usada como medida de desempenho das pessoas envolvidas em diversas áreas.

A operacionalização de um sistema de informação contábil na gestão econômica, levando em conta a necessidade de diferentes saídas de informação, é formulada a partir de um banco de dados, constituído dos arquivos de contabilidade formal, ajustados ou incrementados por dados e informações que serão comunicados internamente... (FIGUEIREDO, 1997, p.39).

A periodicidade das informações gerenciais deverá variar de acordo com as necessidades da organização. É aconselhável, no entanto, que os relatórios financeiros sejam elaborados mensalmente, ou no máximo a cada trimestre, para cada um dos projetos. Assim procedendo, os gestores poderão promover os ajustes necessários no planejamento, nos gastos futuros, no fluxo de caixa dos projetos ou da organização como um todo.

Os relatórios financeiros das organizações do terceiro setor serão considerados tão mais úteis, quanto maiores, melhores e mais precisas forem as informações que

dele constarem. É importante, entretanto, adequar o esforço de elaboração às reais necessidades da instituição. Assim, é preciso escolher corretamente quais aspectos serão acompanhados nos relatórios financeiros gerenciais. As receitas e despesas por categorias e por projetos, obviamente, em cem por cento dos casos, constituem-se em informações importantes.

De modo geral, a contabilidade gerencial deverá prover nos relatórios:

- Indicar com informações a capacidade de continuidade da organização na consecução de seus objetivos.
- Demonstrar a capacidade de gestão dos recursos por parte dos gestores da ONG.
- Evidenciar os fluxos de recursos empregados nos projetos e à disposição da ONG.
- Apurar os custos relevantes para a instituição. Sejam estes apurados por projeto, centro de custo, unidade, base de pesquisa, categorias de despesa ou ainda, levantamentos específicos como a apuração de um custo relevante por motivos que podem variar.
- Informar sobre a liquidez dos recursos, sua disponibilidade e, quando necessário, o relatório financeiro gerencial deverá trazer as explicações e comentários analíticos para auxiliar o pleno entendimento do documento.

2.7. GESTÃO FINANCEIRA.

As ONG's ambientalistas contam com um quadro técnico bem qualificado para a execução de suas atividades fim. É grande o número de especialistas, mestres e doutores que atuam no desenvolvimento de pesquisas, preservação da fauna e flora, conservação do meio ambiente e educação ambiental. O mesmo não acontece com tanta frequência com relação aos profissionais da área financeira. Não raramente, a posição de gestor financeiro é ocupada por colaboradores que possuem somente alguma vivência prática na área. O colaborador então é chamado ao sacrifício, e procura preencher uma lacuna existente no quadro funcional da entidade.

Raramente, encontra-se nas ONG's profissionais com formação em finanças, contabilidade, administração ou áreas afins, atuando como gestores administrativos financeiros.

Decorre dessa realidade prática uma série de equívocos, falhas de controle, deficiências nos sistemas de informações gerenciais, que podem, com o passar dos anos, encaminhar a organização para uma situação de insolvência ou à outras dificuldades relativas à transparência e acuidade das informações que deve prestar à sociedade civil, aos parceiros, conselheiros, dentre outros.

Este trabalho espera demonstrar a complexidade e importância das atividades relacionadas à gestão financeira de organizações, bem como seu caráter essencial para a sobrevivência da ONG.

No entanto, antes de avançar com a exposição, é importante definir e apontar a missão e objetivos que, de um modo geral, devem orientar a área financeira de uma ONG.

A coordenação financeira de uma ONG é a principal responsável pela gestão de todos os recursos financeiros empenhados para a execução das atividades planejadas pela organização. Essa responsabilidade envolve a gestão da tesouraria, contabilidade, contas a pagar, valores a receber, custos e elaboração de orçamentos. Deste modo o coordenador financeiro é o responsável pela correta aplicação dos recursos financeiros captados. Também deve dedicar seus esforços e atenção à gestão do capital de giro e fluxo de caixa, com os quais a ONG honrará seus compromissos assumidos com fornecedores e colaboradores.

Mais ainda, se numa sociedade privada e com fins lucrativos é objetivo central da administração financeira “maximizar o valor de mercado das ações ou do capital dos proprietários”, nas organizações sem fins lucrativos essa responsabilidade volta-se à **gestão financeira, visando a otimização dos recursos humanos, materiais e financeiros, com o objetivo de viabilizar a execução das atividades desenvolvidas pela ONG, buscando sempre maximizar os resultados e minimizar os custos envolvidos nas mesmas, de modo a obter a melhor utilização possível dos recursos, evitando déficits operacionais recorrentes e viabilizando superávits sempre que possível.**

Para atingir o objetivo acima, o gestor financeiro dispõe de várias ferramentas de controle que, adaptadas à realidade do terceiro setor, comprovadamente podem dinamizar a atuação da ONG.

Ferramentas como controles orçamentários, fluxos de caixa e relatórios gerenciais serão abordadas mais adiante, nas seções subseqüentes.

Desde logo, no entanto, é preciso tornar claro que o gestor financeiro arcará, na maioria dos casos, com a responsabilidade de articular os setores ou departamentos que geram informações relevantes para a gestão financeira dos recursos. Assim, no mínimo as áreas de contabilidade, a tesouraria, o setor de contas a pagar, o setor de pessoal e o setor de compras devem estar em perfeita sintonia dentro da ONG. Os relatórios gerenciais gerados a partir dos dados fornecidos por essas áreas, serão de grande importância para a gestão eficiente da organização.

2.7.1. O plano de contas.

O plano de contas é um instrumento capaz de refletir e classificar todas as despesas incorridas pela organização num dado período de tempo, representa a forma como estão organizadas as contas que serão utilizadas para o registro dos fatos e transações administrativas, de modo uniforme e seguindo critérios pré estabelecidos.

É um instrumento fundamental de orientação para a classificação dos fatos administrativos. Deste modo, o orçamento aprovado deverá encontrar correspondência no plano de contas da organização para que possa ser mais facilmente controlado.

Normalmente as contas do plano de contas são separadas em quatro grandes grupos: ativo, passivo, contas de resultado e contas de compensação.

As contas de ativo normalmente nas ONG's apresentam-se assim subdivididas:

Circulante: registra as contas que representam os bens e direitos que por sua finalidade estão em constante variação. Seu prazo de realização não deve superar o exercício seguinte ao da publicação do balanço.

Disponibilidades: registra os recursos financeiros que se encontram à disposição imediata da organização, vale dizer, os meios de pagamento em moeda corrente e outras espécies, os depósitos bancários a vista e os títulos de liquidez imediata.

Realizável à curto prazo: registra créditos, estoques, despesas antecipadas e outros bens ou valores que têm prazo de realização restrito ao exercício subsequente à data do balanço patrimonial.

Realizável à longo prazo: registra créditos, estoques, despesas antecipadas e outros bens ou valores que têm prazo de realização superior ao término do exercício subsequente à data do balanço patrimonial.

Permanente: registra os recursos que foram aplicados de modo permanente, ou seja, aqueles direitos de liquidez não imediata cuja perspectiva de permanência na organização ultrapassa um exercício social.

De outro lado, o passivo apresenta as origens dos recursos e subdivide-se em:

Circulante: registra as obrigações conhecidas e os encargos estimados, cujos prazos estabelecidos situam-se dentro do exercício subsequente à data do balanço patrimonial.

Exigível à longo prazo: registra as obrigações conhecidas e os encargos estimados, cujos prazos estabelecidos situam-se após o término do exercício subsequente à data do balanço patrimonial.

Patrimônio Social: indica os valores decorrentes da variação patrimonial, incorporação de reservas e superávits. A NBCT-10 é a norma brasileira que trata da contabilidade especificamente aplicada às organizações sem fim de lucro. A NBCT-10 recomenda a adoção da nomenclatura Patrimônio Social em correspondência ao 'Capital Social' das empresas.

As contas de resultado são aquelas onde, o gestor financeiro poderá analisar os resultados dos projetos e da instituição como um todo, identificando receitas e despesas:

Receitas da atividade fim: registra as receitas e os ganhos da entidade no período, decorrentes da atividade fim.

Custos, despesas, encargos e perdas da atividade fim: registra os custos, as despesas, as perdas e os encargos pagos decorrentes da atividade fim.

Receitas de atividade meio: registra as receitas e os ganhos do período, decorrentes da atividade meio, seja ela a comercialização ou a prestação de serviços destinadas a custear ou manter as atividades de preservação ambiental.

Custos, despesas, encargos e perdas da atividade meio: registra os custos, as despesas, as perdas e os encargos pagos, decorrentes da atividade meio.

Despesas administrativas de funcionamento, financeiras e outras receitas financeiras: registra as despesas, os encargos, as perdas, incorridas ou pagas, decorrentes da manutenção das atividades meio (administração, vendas, financeiras etc.).

Variação patrimonial do exercício: registra o resultado, déficit ou superávit apurado ao final do exercício social.

Por último, as contas de compensação constituem um sistema próprio onde são registrados os fatos relevantes cujos efeitos possam traduzir-se em modificações no patrimônio da entidade. É importante lembrar que esse grupo de conta não faz parte do ativo, enquanto ativo, e nem do passivo propriamente dito, constituem, na verdade, um grupo auxiliar de contas extra patrimoniais, que se destinam a registrar controles, riscos e benefícios recebidos ou concedidos. A ONG poderá, por exemplo, criar contas de compensação para registrar os empréstimos entre projetos, gerados por necessidade de caixa, embora se saiba que, em muitos casos, recursos governamentais por exemplo, esta prática não é aceita.

Finalmente, é importante notar que, uma vez definido o plano de contas, é importante ligá-lo aos orçamentos aprovados, definindo as correspondências entre ambos. Quanto mais homogêneas forem as rubricas de orçamento e as contas do

plano de contas, mais fácil será essa tarefa. Cada entidade elabora junto ao seu contador um Plano de Contas que satisfaça suas necessidades de acordo com as operações por ela praticadas. Essa elaboração utiliza - se de critérios técnicos e atribui à cada conta um código que a especifica. A codificação facilita a identificação das contas pelo classificador contábil e permite a diferenciação de contas como, por exemplo, doações a receber de curto e de longo prazos; fornecedores e impostos a pagar etc. Um exemplo condensado de Plano de Contas poderia ser constituído das seguintes contas:

- 1 - Ativo
 - 1.1- Circulante
 - 1.1.1- Disponível
 - 1.1.1.1 - Caixa
 - 1.1.1.2 - Bancos - Conta Movimento
- 2 - Passivo
 - 2.1 - Circulante
 - 2.1.1 – Fornecedores
- 3 - Patrimônio Líquido
 - 3.1- Patrimônio Social
 - 3.2- Reservas Sociais
 - 3.1.1 - Reservas patrimoniais
 - 3.1.2 (-) Patrimônio social a Integralizar
- 4. Resultados das operações
 - 4.1 – Receitas.
 - 4.2 - Despesas
- 5. Sistemas de contas de compensação.

Além da técnica contábil, o Plano de contas deve respeitar a Lei n.º 6 404/76, os artigos número 178 a 185; 187 e 193 a 197. Esses dispositivos preestabelecem o "esqueleto" do Plano de Contas, conforme modelo acima explicitado. Há que se observar que a Lei n.º 6 404/76 dá as linhas gerais de elaboração do Plano de Contas,

cabendo ao contador a sua elaboração e adequação, de modo a torná-lo adaptado às necessidades da ONG.

2.7.2. O Fluxo de Caixa (previsão).

O fluxo de caixa é um importante instrumento de controle e gestão financeira, elaborado para assegurar e prever que a organização terá disponível em seu caixa, os recursos financeiros necessários para honrar seus compromissos e obrigações, dentro dos prazos estabelecidos por lei ou acordados com seus fornecedores. Por não ser de elaboração obrigatória, o fluxo de caixa é muitas vezes negligenciado pelos gestores menos preparados. É importante notar aqui a extrema utilidade e relevância dessa ferramenta de controle. Ao gestor financeiro cabe sempre lembrar que o superávit contábil não paga empréstimos ou fornecedores, só o “dinheiro vivo” poderá o fazer.

A previsão para o fluxo de caixa costuma ser esquecida por não ser uma exigência legal ou normativa. Mas pode ser um documento inestimável. Use a previsão para antecipar o fluxo de caixa da empresa... A previsão do fluxo de caixa... tem ponto de vista voltado para o futuro. Ela prevê em que ponto as demandas sobre as reservas da empresa serão grandes a ponto de exaurir o dinheiro – tanto demandas dos negócios normais como as do crescimento planejado. (BROOKSON, 2001, p. 40)

Para elaborar o fluxo de caixa, uma organização dispõe fundamentalmente de três métodos distintos: ‘direto’, ‘lucro ajustado’ e ‘diferença do capital de giro’. Aquele que mais se ajusta à maioria das ONGs é o método direto. Esse, portanto, será o único contemplado nas páginas seguintes. Cabe lembrar que o método direto é o mais indicado também para as pequenas e médias empresas, e ajusta-se melhor aos períodos curtos como: semana, mês ou trimestre. No exemplo oferecido ao leitor, entretanto, elabora-se um fluxo de caixa direto para o período de um ano, e inclui-se como informação adicional a geração de caixa da organização, isto é, no período

abrangido pelo fluxo, quantifica-se em quanto as receitas previstas excederiam as despesas previstas antes do pagamento de tributos.

A tesouraria da organização dispõe de todos os dados necessários para a elaboração de um fluxo de caixa diário de pagamentos e recebimentos, que poderá embasar as projeções para datas futuras.

O fluxo de caixa necessariamente seguirá o regime de caixa, assim, por esse critério, as receitas e despesas serão registradas somente quando houver a previsão de seu efetivo recebimento ou pagamento. Em função disso, o superávit ou déficit decorrente da confrontação de tais registros será financeiro e não contábil.

A elaboração do fluxo de caixa deverá ter como base os valores estimados das receitas e suas datas previstas de recebimento pela entidade, assim como as despesas orçadas e as datas previstas nos cronogramas de execução dos projetos. Deste modo a entidade poderá verificar se, ao longo do exercício, terá ou não dificuldades de caixa para honrar seus compromissos e poderá antecipar eventuais necessidades ou sobras de recursos. É comum, em muitas ONG's, existirem defasagens entre o prazo médio de recebimento das doações e o prazo médio do pagamento a fornecedores. Nessa situação, a entidade deve buscar alternativas de financiamento temporário, enquanto aguarda a chegada dos recursos do projeto, sob pena de, se não o fizer, tornar-se inadimplente e ver seu nome incluído no rol dos maus pagadores. Por outro lado, nos períodos de excesso de recursos, o gerente financeiro deverá providenciar aplicações

que garantam um bom retorno sobre os recursos aplicados de modo a produzir uma margem segura e confortável para honrar os compromissos assumidos.

Para uma maior compreensão acerca das informações que o fluxo de caixa previsto pode gerar para a gestão da organização, sugere-se o acompanhamento do exemplo inserido no Anexo IV.

2.7.3. Gerenciamento do capital de giro.

Como visto anteriormente, a DOAR deve apresentar de forma ordenada e sumariada as operações que afetem o capital circulante líquido da organização. A DOAR permite que o analista das demonstrações contábeis, venha a conhecer a situação financeira de curto prazo da entidade e possa avaliar a capacidade de pagamento das obrigações circulantes da ONG. Ela também evidencia a política de financiamentos e investimentos de recursos não circulantes da organização.

Se o capital circulante líquido (CCL), que também é chamado capital de giro, apresenta valores positivos, pode-se afirmar que a organização está utilizando capital próprio para financiar seus ativos imobilizados e parte do próprio ativo circulante. Esta, aliás, é a situação mais comum encontrada nas ONG's ambientalistas do Brasil. Cabe lembrar que, por se tratarem de organizações sem fins lucrativos, as linhas de crédito e financiamentos bancários de longo prazo disponíveis na rede bancária do país, praticamente inexistem para as ONG's. Deste modo, a grande maioria das organizações sem fins lucrativos do país auto-financia seus ativos.

Eventualmente, o CCL pode apresentar valor igual ou muito próximo de zero. Nessa situação, o financiamento dos ativos permanentes da ONG será todo efetivado com recursos próprios e o ativo circulante será todo financiado por terceiros.

A pior situação financeira possível para a instituição se apresenta quando o CCL é negativo. Nesse caso o capital de giro da ONG é insuficiente para financiar as transações correntes e parte do ativo imobilizado obrigatoriamente será financiado com obrigações de curto prazo.

Um gestor atento procurará reverter essa situação o mais rapidamente possível, através do aumento do ativo circulante e/ou concomitante redução das obrigações de curto prazo. Caso a ONG tenha estoques de mercadorias, utilizadas para a geração de recursos próprios e posterior financiamento de atividades fim, existirá a possibilidade da venda desses estoques à vista e a preços pouco acima dos custos, como forma de aumentar rapidamente o caixa. Também é recomendável uma revisão dos ativos imobilizados, no sentido de verificar se há itens que podem ser alienados, com pagamento à vista, para reforçar o capital de giro da organização. Sabe-se da dificuldade de efetivação de empréstimos de longo prazo junto às instituições financeiras nacionais mas, em uma situação adversa, todas as tentativas e alternativas devem ser consideradas. Dentre as alternativas possíveis, podem surgir formas de alongamento do perfil da dívida corrente, por exemplo, nos casos em que a ONG tenha passivos com a Previdência Social, será possível, mediante negociação, alongar os prazos de pagamento dessa dívida. Isso reduzirá o passivo de curto prazo aumentando o CCL. Por fim, a mais amarga das medidas é a redução de gastos correntes e nível de

atividades, que podem implicar em diminuição de pessoal e resultados aquém dos previstos.

2.7.4. Os custos administrativos ou indiretos.

Talvez esse seja o maior desafio que as organizações sem fins lucrativos tenham de enfrentar: o financiamento de seus custos indiretos.

Esses custos diversas vezes fogem ao controle dos gestores menos avisados, pois têm como uma de suas principais características a maior dificuldade de mensuração em relação aos custos diretos do projeto. Enquanto esses últimos são mais transparentes e facilmente verificáveis na prática, os primeiros muitas vezes são percebidos pela organização somente após sua efetiva realização e muitas vezes excedem os valores previstos.

É importante, na elaboração dos orçamentos dos projetos, prever quais serão os impactos sobre a estrutura da ONG, gerados na implantação e execução das atividades planejadas. Com efeito, novos projetos ou atividades implicam em novos gastos com despesas administrativas, como água, luz, telefone e eventualmente aluguéis. Normalmente, as despesas cobertas pelos custos administrativos indiretos são: salários dos funcionários da sede, aluguéis e despesas de escritório, máquinas e equipamentos utilizados no escritório, seguros, depreciação, serviços aos associados, manutenção de biblioteca, dentre outros.

Um agravante na questão dos custos administrativos indiretos é o fato de muitos financiadores considerarem que tais custos sejam uma contrapartida devida pelas ONG's, não devendo ser financiados pelos recursos repassados à organização. Há

nesse momento a necessidade premente da busca pelo financiamento desses custos por meio de recursos próprios. Deste modo, algumas estratégias podem ser úteis para minimizar esse impacto na estrutura da organização. Enumeram-se a seguir algumas delas:

- a) Controlar as despesas administrativas, sistemática e rigorosamente, por meio de relatórios de despesas periódicos e adotar, se necessário, medidas restritivas aos eventuais abusos cometidos por colaboradores na utilização diária da sede e seus equipamentos de apoio.
- b) Reduzir o orçamento administrativo, incluindo itens do mesmo diretamente nos orçamentos de projetos e programas.
- c) Incluir nas propostas orçamentárias valores relativos à taxa administrativa, negociando a aceitação das mesmas com financiador.
- d) Identificar possíveis doadores que contribuam para o fortalecimento institucional, financiando tais custos. Não é incomum encontrar financiadores dispostos a custear treinamentos e capacitação de pessoal administrativo, ou mesmo o financiamento de sede própria, centros de visitação etc.
- e) Geração de recursos próprios através de atividades mercantis, prestação de serviços, centros de visitação com cobrança de ingressos e posterior utilização desses recursos na cobertura dos custos indiretos.
- f) Criação de um “fundo institucional” – aplicação financeira de baixo risco no sistema bancário - capaz de gerar, no médio e no longo prazo, recursos suficientes para a cobertura dos custos indiretos institucionais.
- g) Desenvolvimento de políticas de doação e filiação, através da emissão de certificados e utilização de benefícios fiscais – leis de incentivo - por pessoas físicas e jurídicas doadoras e posterior utilização desses recursos para a cobertura de custos indiretos ou mesmo a incorporação destes ao fundo institucional, se o mesmo já houver sido criado.

Finalmente, é importante lembrar que muitas ONG's desconhecem o verdadeiro montante de seus custos indiretos por deficiências existentes em seu sistema de contabilidade.

Muitas Ong's têm custos administrativos mais altos que os realmente necessários, simplesmente porque ainda não deram início a práticas básicas de contabilidade. Muitos dos chamados "custos básicos" – ligações internacionais, transmissão de fax, fotocópias, uso de veículos e até mesmo tempo de trabalho dos funcionários (da sede) – não são totalmente despesas administrativas, mas deveriam ser financiadas, parcialmente, pelos orçamentos específicos dos programas.

Estabelecendo métodos simples de contabilizar o uso de telefones, máquinas de fax, copiadoras e outras máquinas, e de veículos, para citar apenas os mais comuns, a ONG descobrirá que a maioria dos custos associados àquelas despesas, está na realidade, relacionada aos programas. É também importante manter o controle diário do tempo de cada funcionário remunerado, para manter os custos dentro dos orçamentos apropriados. (URBAN, 1997, p.170)

Assim, evidencia-se a importância dos controles internos da organização, expostos na seção que se segue.

2.8. A IMPORTÂNCIA DOS CONTROLES.

Os controles de uma organização viabilizam a proteção do patrimônio e podem, quando bem utilizados, apontar caminhos para que a ONG atinja seus objetivos estratégicos. Mais ainda, o resultado financeiro de um projeto ou centro de custos poderá ser apurado mediante a utilização de controles desenvolvidos pela gestão financeira da ONG. Nesse sentido os relatórios que apresentam a verificação dos orçamentos previstos e realizados de acompanhamento físico financeiro de projetos, os relatórios parciais de despesas correntes e a observação constante e detalhada desses números, poderão, sem sombra de dúvida, proporcionar ganhos de eficiência para a organização, à medida que ensejarem ações corretivas e apontarem os principais problemas financeiros da organização.

Usualmente, as Organizações não Governamentais ambientalistas do Brasil dispõem de alguns controles internos implantados. Estes raramente são suficientes para garantir a utilização eficiente dos recursos recebidos, porém, face à realidade do

financiamento dos custos administrativos, tais controles internos têm representado a realidade possível das ONG's brasileiras.

Os controles internos consistem nas políticas e procedimentos estabelecidos e mantidos pelos gestores com o intuito de garantir que a organização atinja seus objetivos assegurando que as melhores práticas de gestão sejam aplicadas na organização (...) Os objetivos do gerenciamento dos controles internos são:

- Otimizar os recursos disponíveis
- Prevenir erros e fraudes
- Salvaguardar os ativos
- Manter um sistema de controle confiável.

O controle interno está intimamente ligado ao planejamento organizacional e às medidas de avaliação adotadas pela organização para verificar se seus objetivos estão sendo atingidos ou não. (HARRISON, 1996, p.334. Tradução do autor)

A seguir, explicitam-se alguns dos controles internos mais comuns, classificados em contábeis e administrativos.

2.8.1. Controles Internos.

Segundo a Resolução CFC nº. 820/97, item 11.2.5.1, o sistema contábil e de controles internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de método e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade, tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis e sua eficácia operacional.

Os controles internos contábeis são de responsabilidade da administração, reúnem o plano de organização e o conjunto integrado de métodos e procedimentos adotados pela entidade na proteção de seu patrimônio. Promovem a confiabilidade e a tempestividade dos registros e demonstrações contábeis, bem como sua eficácia operacional.

Também de responsabilidade da administração, os controles internos administrativos compreendem o plano de organização e o conjunto integrado de

métodos e procedimentos adotados pela entidade a fim de promover uma gestão responsável do patrimônio.

Diante da classificação apresentada acima, os objetivos do controle interno podem ser assim reapresentados:

- a) controle contábil: proteger os ativos e produzir dados contábeis confiáveis.
- b) controle administrativo: auxiliar a administração na condução ordenada das atividades da entidade.

São exemplos de controles contábeis:

- controles físicos sobre ativos, como por exemplo os sistemas de inventário periódico.
- ou permanente quando informatizado.
- auditoria interna.
- sistemas de conferência, aprovação e autorização.
- segregação de funções – o que significa dizer que pessoas que têm acesso aos registros contábeis não podem custodiar ativos da empresa.

São exemplos de controles administrativos:

- controle de qualidade.
- treinamento de pessoal.
- normas e procedimentos internos.
- análise das variações entre os valores orçados e realizados nos projetos.
- controle de compromissos já assumidos porém ainda não cumpridos.

As Organizações não governamentais brasileiras de maior projeção e expressão nacional, ou mesmo internacional, atualmente, já percebem a necessidade da elaboração de auditorias periódicas para assegurar a eficiência, eficácia e, acima de tudo, a transparência para a sociedade civil de seus sistemas de controles implantados. Essa necessidade também se faz notar naquelas OSCIP's que firmaram termos de parceria com o poder público e têm suas contas submetidas ao órgão fiscalizador do governo federal.

Muitas delas passaram a contratar empresas de auditoria independente para emissão de parecer sobre a adequação de suas demonstrações contábeis.

Menos comum, mas que também vem se tornando prática crescente, é a manutenção, em seus próprios quadros de funcionários, da figura do auditor interno, ou equivalente sob outro cargo, mas que seja alguém exercendo a função de verificar internamente a eficiência dos controles implantados pela entidade e responsável por produzir relatórios voltados para os gestores da ONG.

Há, portanto, dois tipos de auditoria voltadas à avaliação dos sistemas de controles: a auditoria interna e a auditoria externa.

A auditoria interna é a auditoria realizada por profissionais empregados da própria entidade, portanto, é apenas parcialmente independente, e além das informações contábeis e financeiras, se preocupa também com os aspectos operacionais. Normalmente, a auditoria interna se reporta à presidência ou diretoria executiva da organização, funcionando como um órgão de assessoramento.

O Conselho federal de Contabilidade (CFC), através da Resolução n.º 986/03, apresentou o seguinte conceito ao definir auditoria interna:

“A Auditoria Interna compreende os exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, dos sistemas de informações e de controles internos integrados ao ambiente e de gerenciamento de riscos, com vistas a assistir à administração da entidade no cumprimento de seus objetivos.”

A atividade de Auditoria Interna está estruturada em procedimentos, com enfoque técnico, objetivo, sistemático e disciplinado, e tem por finalidade agregar valor ao resultado da organização, apresentando subsídios para o aperfeiçoamento dos processos, da gestão e dos controles internos, por meio da recomendação de soluções para as não-conformidades apontadas nos relatórios.

É oportuno salientar que a auditoria interna não se limita somente aos aspectos contábeis de uma organização, logo deve ser realizada, preferencialmente, por uma equipe multi e interdisciplinar.

Por sua vez, a auditoria externa em um sentido amplo, pode ser definida como aquela auditoria sobre as áreas financeiras e técnico-administrativas, realizada por profissionais independentes, isto é, funcionários de empresas de auditoria e não da ONG.

No Brasil, a prática da Auditoria Externa está regulamentada pelo CFC, pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM e pelo Banco Central do Brasil – BACEN. Consoante o art. 177 da Lei n.º 6.404/76, as demonstrações financeiras das companhias abertas devem observar as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários e são obrigatoriamente examinadas por auditores independentes ou externos, registrados na mesma Comissão. Nas organizações sem fins lucrativos essa exigência de registro na CVM é dispensada, porém, no caso da auditoria externa, é exigência do CFC que os trabalhos sejam conduzidos por contador habilitado e registrado no Conselho Regional de Contabilidade.

Assim, ao auditor externo cabe avaliar o sistema de controle interno das entidades, pois a partir dessa avaliação serão determinadas a natureza, oportunidade e

extensão da aplicação dos procedimentos de auditoria a serem por ele adotados.

Quanto mais rigorosos forem os controles internos, menor o volume de testes a serem aplicados pela auditoria independente. Para isso o auditor externo deverá considerar:

- a) o tamanho e a complexidade das atividades da entidade;
- b) os sistemas de informação contábil, para efeitos tanto internos quanto externos;
- c) as áreas de risco da auditoria;
- d) a natureza da documentação, em face dos sistemas de informatização adotados pela entidade;
- e) o grau de descentralização de decisão adotado pela administração da entidade; e
- f) o grau de envolvimento da auditoria interna, se existente.

Ao auditor externo também cabe efetuar sugestões objetivas para o aprimoramento dos sistemas de controle da entidade, quando surgirem opiniões consubstanciadas nas observações elaboradas no decorrer do seu trabalho.

Segundo o item 11.2.5.4 da Resolução 820/97, a avaliação do sistema contábil e de controles internos pelo auditor externo deverá considerar os seguintes aspectos:

- a) o ambiente de controle existente na entidade;
- b) os procedimentos de controle adotados pela administração da entidade.

Quanto à avaliação do ambiente de controle existente, o auditor externo deverá considerar:

- a) a definição de funções de toda a administração;
- b) o processo decisório adotado na entidade;
- c) a estrutura organizacional da entidade e os métodos de delegação de autoridade e responsabilidade;
- d) as políticas de pessoal e a segregação de funções; e
- e) o sistema de controle da administração, incluindo as atribuições da auditoria interna, se existente.

Na avaliação dos procedimentos de controle devem ser considerados:

- a) as normas para a elaboração de demonstrações contábeis e quaisquer outros informes contábeis e administrativos, para fins internos ou externos;
- b) a elaboração, a revisão e a aprovação de conciliações de contas;
- c) a sistemática revisão da exatidão aritmética dos registros;

- d) a adoção de sistemas de informação computadorizados e os controles adotados na sua implantação, alteração, o acesso a arquivos e geração de relatórios;
- e) os controles adotados sobre as contas que registram as principais transações da entidade;
- f) o sistema de aprovação e a guarda de documentos;
- g) a comparação de dados internos com fontes externas de informação;
- h) os procedimentos de inspeções físicas periódicas em ativos da entidade;
- i) a limitação do acesso físico a ativos e registros; e
- j) a comparação dos dados realizados com os dados projetados.

Ao final de seu trabalho, o auditor externo emitirá um parecer sobre os demonstrativos contábeis e financeiros por ele examinados, declarando estarem os mesmos em conformidade ou não com a realidade dos fatos ocorridos no exercício social em questão.

O parecer favorável e sem ressalvas reforçará a posição da ONG perante financiadores e sociedade civil, na medida em que atestará a idoneidade dos procedimentos administrativos da organização.

Há ainda uma série de controles que podem, em maior ou menor medida, serem realizados pela organização, dependendo da natureza de suas atividades, e que também serão objeto de exame em uma auditoria. Relacionam-se abaixo alguns dos mais relevantes:

- Controles físicos sobre ativos.

Cabe à entidade adotar medidas que limitem o acesso de seus colaboradores a seus ativos e estabelecer controles físicos sobre eles. É preciso especial atenção com:

- a) o manuseio de numerário recebido e ainda não enviado para depósito em conta corrente bancária;
- b) a emissão de cheques (em particular no caso de assinatura única, embora essa prática deva ser evitada ao máximo pelas organizações que buscam transparência e idoneidade em suas transações);
- c) custódia de ativos: estoques, imobilizado e outros.

São medidas geralmente adotadas pelas empresas privadas e raramente verificadas nas ONG's, mas que em alguns casos podem auxiliar sobremaneira na salvaguarda dos ativos:

- a) local fechado e de acesso restrito para localização do caixa e;
- b) utilização de cofres para guarda de títulos e documentos.

- Segregação de funções.

Uma mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis da instituição. Essas funções são consideradas incompatíveis nos sistemas de controles internos. Essa medida visa evitar que alguém possa desviar fisicamente ativos da organização e depois baixá-los dos registros contábeis para ocultar a operação.

- Sistemas de Conferência.

A ONG deve promover a confrontação periódica dos ativos sob guarda de seus colaboradores com os registros contábeis desses mesmos ativos. Para isso deve adotar procedimentos de:

- a) contagem de saldos de caixa em relação ao saldo dessa conta no livro razão;
- b) verificação dos títulos em comparação com o saldo da conta investimentos do razão;
- c) conciliações bancárias (saldo do razão em comparação com o extrato bancário);
- d) inventário físico (contagem) dos bens em estoque e do ativo imobilizado em confronto com os registros individuais das respectivas contas de razão.

2.8.2. Limitações do controle interno.

Os controles internos podem apresentar limitações ou deficiências mesmo depois de testados e implantados. As causas dessas limitações têm origens diversas.

As limitações do controle interno, mais comumente encontradas, estão relacionadas à situações abaixo:

- a) negligência de colaboradores em relação à execução de suas atribuições diárias;
- b) conluio de colaboradores com vistas à apropriação de bens da entidade;
- c) inadequação de treinamento dos colaboradores;
- d) insuficiente conhecimento dos colaboradores sobre as normas de funcionamento da instituição.

Diante de circunstâncias como estas podem ocorrer desfalques temporários ou permanentes sobre o patrimônio da entidade.

São temporários os desfalques ocorridos quando os colaboradores desviam ou se apropriam de bens da organização, sem modificar os registros contábeis da instituição.

Não observada a segregação de funções, ou ocorrendo limitações nos controles internos, podem ocorrer os desfalques permanentes, quando os colaboradores, valendo-se de instrumentos de alteração dos registros contábeis, ocultam desvios de ativos. Tais instrumentos, em regra, são:

- a) debitar despesa e creditar o ativo correspondente promovendo a baixa;
- b) debitar receita e creditar o ativo correspondente. Uma situação como essa equivaleria, por exemplo, a estornar uma receita obtida pela ONG para se apropriar do caixa gerado por ela;
- c) superavaliar despesas;
- d) sub-avaliar receitas;
- e) superavaliar provisões.

Diante da fragilidade dos controles internos, o gestor deve intensificar as medidas corretivas, inclusive utilizando como auxiliar os procedimentos de auditoria e a opinião dos auditores internos e externos.

Uma auditoria adequada procederá adicionalmente uma série de verificações que compreenderão, no mínimo, a verificação do caixa da instituição, a checagem dos saldos bancários, a verificação dos recursos recebidos, dos estoques, dos demais ativos, dos passivos, das provisões, das reservas, dos impostos pagos, bem como da apuração de resultado ⁴.

⁴ A - Procedimentos de Auditoria das Contas Patrimoniais.

1. No Caixa

- a) Fazer a contagem de caixa de surpresa e na presença do responsável pelo caixa. b) Checar a anotar a composição do caixa: cédulas, moedas, cheques (inclusive pósdatados), comprovantes de débito automático etc.
- c) Atentar para fatos anormais como a presença de cheques antigos, cheques pessoais do responsável pelo caixa, comprovantes de desembolsos de caixa com data antiga ou sem data.

2. Nos Saldos Bancários

- a) efetuar testes de conciliação bancária – verificar a compatibilidade entre o saldo da conta –bancária pelo extrato (registro do banco) e o saldo do razão analítico (registro da organização)., de modo a identificar as transações registradas pela ong que ainda não foram lançadas pelo banco; e/ou as operações contabilizadas pelo banco ainda não lançadas pela ong.
- b) Testes das transferências bancárias – verificar a existência de pendências bancárias ainda não compensadas.

3. Contas a Receber

De acordo com os princípios de contabilidade geralmente aceitos as contas a receber devem ser apresentadas pelo valor líquido realizável. Em razão disso há necessidade de registro das possíveis perdas nos recebimentos. O auditor deve inspecionar os documentos que serviram de base para a fixação dos critérios de cálculo da provisão para devedores duvidosos.

4. Estoques

- a) Os estoques de matéria-prima, quando existirem, devem ser acompanhados por inventário; contagem física; inspeção de notas fiscais e duplicatas a pagar, além das requisições para produção ou outras formas de saída.
- b) Os estoques de mercadorias são acompanhados por inventário, inspeção física, inspeção de notas fiscais de compra e de venda (para determinar as quantidades vendidas) e de duplicatas a pagar.
- c) Estoques de produtos em processamento e de produtos acabados: inspeção física e revisão dos cálculos e planilhas organizadas pela contabilidade de custos.

5. Despesas de Exercícios Seguintes (ou antecipadas)

Inspeccionar a os documentos comprobatórios da aquisição dos direitos e conferir os cálculos da apropriação da despesa ao resultado.

6. Ativo Imobilizado

Inspeção de notas fiscais de compra dos bens tangíveis e respectivos contratos. Inspeção física para constatar a existência do bem. Revisão das planilhas de cálculo de depreciação amortização e exaustão.

Inspeccionar autorizações para baixa dos ativos, no caso de bens inservíveis, em consonância com os estatutos da Ong e documentações comprobatórias de vendas, se esse foi o motivo da saída.

7. Ativo Diferido

Inspeccionar os documentos e revisar os cálculos da amortização correspondente.

8. Fornecedores

Examinar faturas de compra e duplicatas correspondentes.

9. Empréstimos e financiamentos

Examinar os contratos de obtenção, os títulos representativos de dívidas (Notas Promissórias, por exemplo).

10. Imposto de Renda e Contribuição Social

Verificar a entrega regular da declaração de isenção.

11. Capital Social

Examinar o estatuto de constituição da Ong, termos aditivos e alterações.

13. Reservas de Capital

Examinar os documentos representativos dessas operações tais como escrituras (no caso de doações recebidas) títulos, etc.

14. Reservas de Superávit

Proceder a revisão dos cálculos efetuados para a constituição das reservas.

B - Procedimentos de Auditoria das Contas de Resultado

Com a auditoria de contas de resultado objetiva-se:

- a) verificar se as receitas, custos e despesas atribuídas ao período estão devidamente comprovados e contabilizados. Inclusive se obedeceram aos princípios fundamentais de contabilidade.
- b) determinar se a não atribuição de receitas, custos e despesas estão corretamente justificadas por critérios de diferimento.

2.8.3. Análise das demonstrações financeiras, controle analítico.

Muitas decisões de administradores de empresas e gestores de ONG's poderiam ser mais adequadas se fossem tomadas após o conhecimento e interpretação da situação financeira das mesmas e baseadas em relatórios analíticos.

Porém, embora as organizações estejam obrigadas a elaborar anualmente demonstrações financeiras capazes de exprimir, com clareza, a situação de seu patrimônio e as mutações ocorridas no exercício social, elas não estão obrigadas legalmente a promoverem a análise de suas demonstrações financeiras.

Solicita-se das organizações, inclusive, que publiquem seus demonstrativos com a indicação dos valores correspondentes ao exercício anterior para permitir o conhecimento e a análise da situação econômico-financeira da instituição, mas não se exige a publicação dos seus relatórios de análise.

As demonstrações devem atender às necessidades dos usuários, dos colaboradores, dos doadores, dos associados e demais usuários das informações contábeis, tais como os administradores da própria ONG, das instituições financeiras e das agências de fomento, do governo nas três esferas, dentre outros.

A análise das demonstrações contábeis deriva das mais diversas demandas gerenciais e, embora não exigida por lei, trata-se de importante técnica de comparação e interpretação de dados observados numa certa competência, isto é, gerados em um determinado período ou em uma série temporal.

c) Determinar se nas demonstrações contábeis as receitas, custos e despesas foram classificados corretamente e se foram divulgadas as notas explicativas correspondentes, quando cabíveis.

d) Identificar possíveis indícios de fraudes, sonegação, apropriação indébita ou outros delitos praticados contra o patrimônio de forma intencional ou por falhas nos controles.

Os documentos que devem embasar a análise contábil são os seguintes:

- a) as demonstrações contábeis;
- b) notas explicativas às demonstrações;
- c) pareceres do conselho fiscal;
- d) pareceres de auditores independentes;
- e) outras informações que se fizerem necessárias.

A análise das demonstrações financeiras objetiva:

- a) permitir a apuração da situação financeira no curto e longo prazo;
- b) verificar a capacidade de pagamento em casos de solicitação de empréstimos junto a instituições financeiras e agências de fomento;
- c) alongar ou reduzir os prazos de pagamentos e recebimentos;
- d) reestruturar o perfil de uma eventual dívida da ONG.

Um Relatório de Análise deve conter, no mínimo:

- a) identificação;
- b) cálculos e coeficientes identificados;
- c) gráficos ilustrativos;
- d) análise da tendência desses indicadores;
- f) observações gerais.

A rigor, para se chegar ao conceito do que se denomina ativo real, antes de se proceder à análise, deve-se cuidar para que sejam eliminados os valores classificados no ativo que não se converterão em moeda, como por exemplo, as despesas antecipadas do ativo circulante, o realizável no longo prazo e o ativo permanente diferido. Se no ativo houver duplicatas ou outros títulos descontados, para efeito da análise, deve-se considerá-las entre os passivos, já que a ONG antecipou esses recursos em bancos e é devedora solidária, isto é, se seu cliente não pagar a duplicata ao banco, ela deverá o fazer. Entretanto, isto se processa apenas em papéis de trabalho, em nada modifica a rotina de escrituração e elaboração de demonstrações financeiras da organização, além de ser caso extremamente raro no âmbito das organizações não governamentais ambientalistas.

2.8.4. Técnicas de Análise das Demonstrações Financeiras.

Para avaliar os demonstrativos contábeis em seus aspectos de evolução e composição, podem ser aplicadas as seguintes técnicas:

- a) Análise Horizontal;
- b) Análise Vertical;
- c) Análise por Quocientes.

- Análise Horizontal.

A análise horizontal busca identificar a evolução dos diversos elementos patrimoniais e de resultados ao longo de um determinado período de tempo. É basicamente um processo de análise temporal da evolução dos elementos patrimoniais e/ ou de resultado, de forma a expressar a relação entre o valor de uma conta - ou grupo de contas - no exercício base, para a comparação e o valor apurado na data que se quer comparar. Essa data base pode ser fixa ou móvel.

- Análise Vertical ou de Estrutura.

A análise vertical determina a participação de cada elemento que compõe as demonstrações financeiras em relação ao total de que é parte. O instrumento utilizado para a comparação é a porcentagem e os dados são extraídos de uma mesma demonstração financeira.

- Análise por quocientes.

O método de análise das demonstrações financeiras de uso mais disseminado é a análise por quocientes. Trata-se da forma mais indicada para tirar conclusões sobre solvência, rotação e rentabilidade. Em seu desenvolvimento poderão ser comparados, inclusive, elementos retirados de demonstrações financeiras diferentes, porém,

elaboradas em uma mesma data. Na análise por quocientes pode-se chegar a indicadores dos seguintes tipos:

- Estáticos ou patrimoniais - característica dos quocientes obtidos da relação entre elementos extraídos exclusivamente do balanço patrimonial, como, por exemplo, os índices de liquidez.
- Dinâmicos ou operacionais – diz-se dos quocientes que surgem da análise de contas retiradas exclusivamente da demonstração do resultado do exercício como, por exemplo, a margem bruta operacional e a líquida. Estes quocientes são mais adequados às empresas privadas do que às organizações do terceiro setor.
- De velocidade – obtidos pela comparação entre elementos patrimoniais e de resultado, como, por exemplo, a rotação de estoque e os prazos médios de pagamento de fornecedores ou recebimento de doações.

2.8.5. Análise de liquidez.

A análise de liquidez se faz por meio de indicadores estáticos, tem o propósito de chegar a conclusões sobre a capacidade de pagamento das exigibilidades de uma empresa. De posse dos coeficientes de liquidez, os credores potenciais avaliam o risco de novas concessões de crédito, enquanto os credores atuais verificam a possibilidade de não recebimento de empréstimos ou financiamentos que anteriormente concederam em favor da entidade avaliada. Entretanto, é preciso ressaltar que o analista das demonstrações só forma suas convicções após a avaliação completa dos dados, isto é, nunca antes de aplicar todas as técnicas (análise vertical, horizontal e por quocientes).

Os índices de liquidez são muito difundidos e de aplicação bastante usual em instituições financeiras. Apresentam-se em quatro índices básicos:

- a) Liquidez Corrente (LC);
- b) Liquidez Imediata (LI);
- c) Liquidez Seca (LS);
- d) Liquidez Geral (LG).

- Índice de Liquidez Corrente.

Indica quanto existe de ativo circulante (AC) para cada unidade monetária de dívida, assumida no curto prazo junto a terceiros (PC). Portanto, avalia a capacidade de pagamento de dívidas de curto prazo, usando bens e valores circulantes.

$$\text{Liquidez Corrente (LC)} = \text{AC/PC}$$

- Índice de Liquidez Imediata.

Mede o nível de recursos mantidos em disponibilidades para fazer frente a pagamentos imediatos relativos a obrigações previamente assumidas ou a eventualidades. Ou seja, revela o percentual de dívidas de curto prazo que a ONG tem condições de liquidar imediatamente.

$$\text{Liquidez Imediata} = \text{Disponibilidades} / \text{PC}$$

- Índice de Liquidez Seca.

Demonstra a porcentagem das dívidas de curto prazo em condições de serem liquidadas mediante a utilização dos itens monetários de maior liquidez do ativo circulante. Ou seja, evidencia o potencial de pagamentos, sem depender dos estoques

sobre os quais a ONG não tem muita capacidade de interferir em sua realização, pois são itens sujeitos a condições de mercado (poder aquisitivo, taxas de juros e outros).

$$\text{Liquidez Seca} = \text{AC} - \text{Estoques}/\text{PC}$$

Para o cálculo do índice de liquidez seca, alguns autores suprimem também as aplicações de recursos em despesas de exercícios seguintes (despesas antecipadas), uma vez que se trata de grupo de contas cuja destinação é a transformação em despesa, na medida da ocorrência de seu fato gerador. Isto é, não são valores que se traduzirão em capacidade de pagamento, pois não se convertem em moeda. Para eles a fórmula seria:

$$\text{Liquidez Seca} = \text{AC} - \text{Estoques} - \text{Despesas Antecipadas}/\text{PC}$$

- Índice de Liquidez Geral.

Revela a liquidez considerando a totalidade dos ativos realizáveis e dos passivos exigíveis. É usado como medida de segurança financeira de longo prazo. Tem-se por ideal que não seja inferior à unidade. Caso se apresente com valores inferiores a um, significa que a ONG tem ativos permanentes financiados com capital de terceiros, o que pode trazer dificuldades financeiras no longo prazo.

$$\text{Liquidez geral ou liquidez de longo prazo} = (\text{AC} + \text{ARLP})/(\text{PC} + \text{PELP})$$

Sendo:

ARLP= Ativo Realizável a Longo Prazo

PELP= Passivo Exigível a Longo Prazo

É comum associarem-se os conhecimentos da análise de liquidez com a evolução do capital circulante líquido da organização. Novamente, a DOAR, apresentada em seção anterior como o demonstrativo que de forma ordenada e sumariada relaciona as operações que afetam o capital circulante líquido (CCL) da organização, também denominado capital de giro líquido, tem papel importante para a análise do gestor financeiro.

A expressão '*giro*' é utilizada para designar os recursos correntes ou de curto prazo das entidades. Ao permitir a identificação dos fenômenos que atingem o CCL, a DOAR possibilita ao analista das demonstrações contábeis vir a conhecer a situação financeira de curto prazo da entidade e avaliar a capacidade de pagamento das obrigações circulantes da mesma. A DOAR também evidencia a política de financiamentos e investimentos de recursos não circulantes da entidade, vale dizer, o investimento e o imobilizado.

O CCL corresponde à diferença entre o ativo circulante e o passivo circulante:

$$\text{CCL} = \text{AC} - \text{PC}$$

O capital circulante líquido pode apresentar diversas configurações, conforme modelo de estudo proposto por Assaf Neto, transposto abaixo. Considere:

AC= ativo circulante
 ARLP= ativo realizável a longo prazo
 AP= Ativo Permanente
 PC= Passivo Circulante
 PELP= Passivo Exigível a Longo Prazo
 PL = Patrimônio líquido

Assim pode-se afirmar:

- a) Quando o ativo circulante é maior que o passivo circulante, o CCL é positivo: O excesso do ativo circulante sobre o passivo circulante configura folga financeira de curto prazo.
- b) Se o passivo circulante ultrapassar os valores realizáveis no curto prazo, então a empresa apresentará capital circulante negativo.

c) A inexistência de capital circulante líquido se apresenta quando os valores do ativo e passivo circulante se igualam.

Mas, como é possível a DOAR evidenciar as circunstâncias que afetam o capital circulante líquido? Observa-se aqui a fórmula do CCL, para entender-se como isso é possível: $CCL = AC - PC$ então:

d) Se o ativo circulante aumentar, sem que haja variação no passivo circulante de igual montante, teremos variação positiva do CCL. Assim:

$$\uparrow CCL = \uparrow AC - PC$$

e) Se o passivo circulante diminuir, sem que haja variação no ativo circulante reflexo equivalente, também teremos aumento do CCL. Assim:

$$\uparrow CCL = AC - PC \downarrow$$

Operações que como no modelo apresentado acima provocam aumento do CCL são discriminadas na Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos como origens de Capital Circulante Líquido.

f) No caso de o ativo circulante diminuir, sem que o passivo circulante reduza em uma mesma proporção o CCL da empresa diminui.

$$\downarrow CCL = \downarrow AC - PC$$

g) Na hipótese de o passivo circulante aumentar, sem reflexo proporcional no ativo de curto prazo, ocorre redução do CCL:

$$\downarrow CCL = AC - PC \uparrow$$

Essas duas últimas situações caracterizam o que a DOAR classifica como aplicações de CCL. (ASSAF, 2002, p17. Adaptado pelo autor.).

2.8.6. Análise de solvência e endividamento.

A análise de solvência e endividamento revela a capacidade de pagamento tendo como lastro o ativo. Nesta análise observam-se os seguintes quocientes:

- a) Quociente de Solvência Geral;
- b) Quociente de Endividamento;
- c) Garantia do Capital Próprio ao Capital de terceiros.

- Quociente de Solvência Geral.

O quociente de solvência geral avalia a capacidade de pagamento do total das exigibilidades (capitais de terceiros), considerando o ativo total ($AC + ARLP + AP$), com o cuidado de não considerar os itens que não se realizarão em moeda (despesas antecipadas e ativo permanente diferido). A idéia é verificar a existência ou não de passivo a descoberto quando o ativo é insuficiente para saldar as dívidas do patrimônio, o que caracterizaria a insolvência.

Quociente de Solvência= Ativo total/Capital de Terceiros

Capital de Terceiros = Passivo Circulante + Passivo Exigível no Longo Prazo.

- Quociente de Endividamento.

O quociente de endividamento revela a parcela do ativo que foi financiado com recursos de terceiros. Por decorrência, mostra o volume de recursos próprios que financiam o ativo e permite conclusões sobre a maior ou menor dependência de capitais de terceiros.

Quociente de Endividamento= Capital de terceiros/Ativo Total

- Garantia de Capital de Terceiros.

A garantia proporcionada pelo patrimônio social líquido da ONG aos seus credores pode ser quantificada por meio deste quociente. Quanto maior o volume de recursos próprios (PL), maior é a garantia.

Garantia de Capital de Terceiros = Capital de Terceiros/PL

O melhor é encontrar valores menores do que um, pois um valor resultante igual a um significará que o passivo exigível e o patrimônio líquido têm o mesmo valor e que o ativo está financiado em partes iguais (50% / 50%), por essas duas fontes.

2.8.7. Análise das imobilizações de capital.

Verifica se o ativo permanente respalda-se totalmente no patrimônio social líquido da ONG ou se está parcialmente financiado com recursos de terceiros de longo

e/ou curto prazos. Pode-se dizer que o uso de capitais de terceiros de curto prazo, financiando o ativo permanente, sugere uma situação potencial de insolvência. Assim tem-se:

$$\text{Imobilização do Capital Próprio} = \text{Ativo Permanente} / \text{PL}.$$

É desejável que desta operação resultem valores menores que a unidade ou iguais a ela. Nestes casos, os capitais próprios são suficientes para financiar o ativo permanente. Valores superiores a um traduzem o uso de recursos de terceiros no financiamento do ativo permanente. É recomendável, nesta hipótese, que se verifique a utilização ou não de passivos circulantes lastreando ao permanente, por meio da fórmula a seguir:

$$\text{Imobilizações de Capital de Longo Prazo} = \text{Ativo Permanente} / (\text{PL} + \text{PELP}).$$

Se o quociente for maior que um então os capitais de longo prazo não são suficientes para financiar todo o AP. Portanto, há valores circulantes participando do financiamento do ativo permanente. Tal situação é indesejável.

Se o quociente for menor que um então o ativo permanente é integralmente financiado por capitais de longo prazo.

Se for Igual a um então os capitais de longo prazo são suficientes para financiar o ativo permanente , sem sobras.

São estes os principais índices que compõem as técnicas de análise financeira. Há outros, é verdade, mas os indicadores acima constituem um grupo de índices que podem ser aplicados, mais facilmente, às organizações do terceiro setor. Claro, nem todos serão necessários. Sua aplicabilidade variará de acordo com a natureza das

atividades da entidade, mas como já foi dito, o uso desta técnica favorecerá muito o controle, a análise e a tomada de decisão dentro da organização.

2.8.8. O orçamento.

O orçamento é um instrumento de controle de natureza econômica, onde são previstos e quantificados os recursos necessários ao desenvolvimento de uma determinada atividade.

A elaboração de um orçamento pressupõe a existência de um planejamento estratégico e operacional, elaborados com consistência e clareza, para a definição exata do que irá ser realizado pela instituição num determinado período de tempo. Assim, quando se iniciam as atividades previstas, o orçamento poderá ser controlado com base na execução física das atividades.

O orçamento expressa o plano, os programas, os projetos e as atividades da organização em termos numéricos, demonstrando receitas e despesas em um período de tempo (...) o orçamento, constitui instrumento de planejamento e de controle. Com ele, é possível não só fazer previsões e estabelecer padrões, como também avaliar resultados, comparando-se o previsto com o realizado. (TENÓRIO, 1997, p48).

Elabora-se um orçamento para saber quais serão os recursos necessários para a realização de um determinado projeto. O orçamento informa, de um modo transparente, a maneira como se pretende aplicar os recursos que se visa obter. Este instrumento serve como norteador da execução financeira institucional... O êxito de um projeto está diretamente ligado à formulação cuidadosa e à administração rigorosa de um orçamento. Esse instrumento deve ser elaborado para ser o norteador financeiro para a execução das atividades que ocorrem no âmbito do projeto. (BENÍCIO, 2000, p. 32)

O orçamento deve ser elaborado em moeda corrente e local. Caso seja necessário, pode ser convertido para outra moeda após sua elaboração.

No orçamento são relacionadas todas as entradas de diferentes fontes previstas para o projeto. Em seguida, as despesas devem ser agrupadas por afinidades e

também relacionadas de modo a indicar os montantes a serem gastos. É comum nos orçamentos de ONG's ambientalistas, que parte dos recursos empenhados tenham sua origem em materiais e equipamentos doados em espécie. Também é prática comum a existência de contrapartidas, isto é, itens de orçamento que serão de responsabilidade da ONG. Todos esses valores, assim como suas fontes, devem ser quantificados e expressos no orçamento.

Na elaboração do orçamento, inicialmente, é necessário definir quais as premissas que orientarão o mesmo. Por exemplo, as variáveis econômicas exógenas consideradas, são normalmente, a inflação, os índices de reajustes de despesas esperados, a variação do dólar etc. Uma vez definidas as premissas, o orçamento será elaborado mais facilmente e proverá informações relevantes para o controle dos gastos durante o período de sua execução, especialmente, se forem acompanhadas de perto pelos gestores a evolução dos valores previstos e realizados bem como suas variações relativas.

De acordo com artigo publicado na revista HSM Management em maio de 2002, são erros comuns ou “armadilhas” que deveriam ser evitadas no processo de elaboração de orçamentos:

- A condução do processo de “traz pra frente”;
- Estimativa de custos feita no escuro;
- Começar o orçamento “de cima para baixo”;
- Atingir metas orçamentárias a qualquer custo;
- Tratar o orçamento de modo extremamente rígido;
- Minimizar a importância dos desvios e variações.

Segundo o referido artigo, algumas organizações mergulham no processo de elaboração de orçamentos sem antes formularem seu planejamento estratégico. Este

erro é comum e inverte a lógica do sistema, pois o orçamento deverá refletir os recursos necessários para que a organização realize seu planejamento.

É freqüente também a existência de ONG's que não possuem informações sólidas sobre seus custos. Nesta situação muitas organizações tentam adivinhar quais seriam seus custos, esquecendo que a fonte primária para responder a esta demanda está na Contabilidade Gerencial.

Em alguns casos, no momento da elaboração dos orçamentos, as organizações não consultam os profissionais que atuam no campo de atividades, desprezam assim uma das fontes mais fidedignas para apurar os custos de operação de projetos. A probabilidade de um orçamento elaborado “de cima para baixo” falhar é relativamente grande, pois, por vício de elaboração, não contará com a participação e adesão dos envolvidos em sua execução.

Quando os orçamentos passam a ser encarados como uma “camisa de força” e como um instrumento de avaliação de resultados, de reconhecimento de méritos e outros eventuais prêmios há risco de alguns gestores abandonarem os interesses da organização, privilegiando seu interesse pessoal no cumprimento das metas orçamentárias em detrimento dos objetivos institucionais. Essa prática é mais comum na iniciativa privada do que no terceiro setor, onde o vínculo com os objetivos institucionais é geralmente mais forte do que a ânsia por recompensas, pecuniárias ou não. Entretanto, poderá ocorrer em alguns casos. Neste momento, caberá aos gestores da organização corrigir a distorção criada, desvinculando o cumprimento das metas orçamentárias de quaisquer recompensas possíveis.

Finalmente, o mais comum de todos os erros cometidos na gestão do orçamento ocorre quando há a identificação de variações e o acompanhamento sistemático das mesmas, porém sem a devida tomada de decisão para se corrigir o desvio observado. Se uma atividade apresenta custos maiores do que os custos orçados, se os recursos captados são menores do que os previstos, é preciso agir no sentido de se encontrarem as causas e corrigi-las rapidamente.

2.9. PRESTAÇÃO DE CONTAS.

A prestação de contas administrativo financeira é uma das principais atividades realizadas pela área financeira das organizações sem fins lucrativos. Representa, na verdade, a *interface* ou a comunicação entre a área financeira da ONG e seus zelosos doadores. A grande maioria das pessoas jurídicas financiadoras das atividades desenvolvidas pelas ONG's, sejam elas entes públicos ou privados, exige da organização uma prestação de contas dos recursos repassados que seja transparente e bem elaborada.

O processo de elaboração das prestações de contas é normalmente simples, e será tão mais simples e correto quanto mais precisos forem os controles e procedimentos contábeis da instituição, pois uma prestação de contas consistente deverá ser elaborada com base nas informações contábeis. Assim, uma vez que cada fonte de financiamento esteja segregada numa conta corrente exclusiva e específica, uma vez que cada fonte ou projeto represente um grupo de contas ou centro de custos facilmente identificáveis e totalizáveis no sistema contábil da ONG e que os lançamentos de receitas e despesas sejam efetuados em dia e corretamente no

sistema ou livros correspondentes, a prestação de contas virá automaticamente. Será praticamente um exercício de “cortar e colar” informações que já foram registradas na base de dados contábeis da instituição.

Cada fonte financiadora mantém um nível de exigência e formalidades que envolvem a prestação de contas de acordo com a natureza de suas atividades. Deste modo, os fundos públicos, geralmente, tendem a ser mais rigorosos que as empresas privadas, pois estão submetidos à lei de licitações (Lei n.º 8.666) e podem exigir das organizações a utilização das mesmas práticas na destinação de recursos doados pelo poder público através de convênios ou termos de parcerias.

Cabe lembrar aqui que, se a ONG por determinação de sua própria direção, mantiver um bom controle financeiro/contábil e adotar as normas brasileiras de prática contábil estabelecidas pelo Conselho Federal de Contabilidade como padrão de escrituração, terá, provavelmente, pouca dificuldade em atender as exigências dos financiadores. Entretanto, algumas exigências podem gerar impactos nos custos administrativos indiretos da organização na medida em que demandarão horas adicionais de trabalho para serem cumpridas. Será necessário avaliar esse impacto e, em alguns casos, conforme anteriormente explicitado, buscar transferir o ônus do impacto para o próprio projeto, negociar taxas administrativas maiores etc.

As exigências poderão variar indo desde a elaboração de cotações de preços, do cumprimento de formalidades para liberação de recursos, da observação de cláusulas específicas em contratos, da identificação de notas fiscais, do envio de cópias das mesmas, do envio de cópias de balancetes contábeis, até o preenchimento de formulários ou lançamento das despesas em sistema próprio do financiador. Neste

último caso, por exemplo, se o sistema contábil da organização não permitir uma *interface* de comunicação de dados com o sistema do financiador, tem-se claramente uma duplicação do esforço de trabalho dedicado ao lançamento de despesas.

Será recomendável, portanto, a ONG conhecer de antemão as regras que envolvem o financiamento pleiteado e obtido, especialmente quando este tem origem em fontes governamentais ou internacionais, as quais usualmente mantêm cláusulas de controle adicionais nos termos de parceria.

Uma avaliação da relação custo benefício envolvendo os impactos nos custos indiretos, também é recomendável. Caso a relação seja desfavorável, cabe ao gestor financeiro alertar a direção da entidade, auxiliá-la na busca de alternativas para o financiamento dos custos indiretos adicionais e na tomada de decisão que preserve a continuidade da instituição.

Algumas práticas abaixo relacionadas são extremamente benéficas no processo de elaboração das prestações de conta.

- Conhecer integralmente os termos do contrato de doação, parceria ou outro qualquer que tenha dado origem à obrigação de prestar contas;
- Examinar toda a documentação relativa a receitas e despesas da organização, sua validade, idoneidade e adequação ao projeto a que estão vinculadas;
- Efetuar conciliação bancária;
- Ter como base para elaboração da prestação de contas as informações contabilizadas;
- Organizar a documentação de acordo com as exigências do financiador, preferencialmente por ordem de data;
- Conferir os cálculos da prestação de contas e solicitar o aval dos responsáveis legais;
- Após o envio da prestação de contas, manter cópia de todo material encaminhado, por no mínimo cinco anos.

A prestação de contas, primordialmente, envolve questões éticas relativas ao bom uso do recurso captado pela organização. Constitui a prova para o financiador de que o recurso foi utilizado da forma prevista em contrato e seguramente comporá a documentação comprobatória do próprio financiador. Por isso, não será incomum encontrar financiadores dispostos a examinar as prestações de contas, conferindo a sua fidedignidade junto aos registros contábeis da organização, por meio de auditorias. Desnecessário dizer o quão fundamental será para a ONG sair-se bem nesse processo.

Outro aspecto inerente às prestações de contas envolve o padrão ético e a transparência da organização perante a sociedade civil. Prestações de contas bem elaboradas, sem ressalvas e aprovadas, promovem a certeza de que a instituição está utilizando seus recursos em sua atividade fim em conformidade com o definido nas parcerias e contratos que assinou com o setor público e privado.

3 . METODOLOGIA.

Com base na bibliografia sobre o tema – gestão financeira de ONG's – e na bibliografia usualmente utilizada como fundamento das teorias de gestão contábil e financeira de empresas, foram apresentadas acima as principais ferramentas de controle, que podem dinamizar a atuação do gestor financeiro nas ONG's. Também chamou-se a atenção do leitor para a necessidade de profissionalização da área. Foram expostos os equívocos mais freqüentes que ocorrem quando a gestão financeira é relegada a um segundo plano.

Na parte final desta monografia, focalizar-se-á como exemplo prático, a organização existente hoje em ONG's ambientalistas selecionadas. Este trabalho apresentará duas delas. A primeira voltada à preservação da fauna e da flora na área de mata atlântica e a outra à preservação da vida marinha, em especial cetáceos ameaçados. Com base nos elementos apresentados neste trabalho, analisar-se-á as principais qualidades e deficiências das áreas administrativas e financeiras em ambas, bem como os pontos fortes e vulneráveis de seus controles e relatórios gerenciais.

Para a elaboração do quadro panorâmico dos controles das ONG's acima citadas efetuou-se um levantamento em suas sedes, por meio de entrevistas e respostas a um questionário (Anexo VI) pelos seus gestores. Finalmente, optou-se pela omissão da razão social das entidades aqui analisadas.

4. ESTUDO DE CASO COMPARATIVO.

O estudo de caso que se segue tem como principal objetivo apresentar, de modo sumário e objetivo, quais seriam, sob determinadas hipóteses, as melhores práticas de gestão financeira em ONG's ambientalistas.

Para tanto, foram efetuados levantamentos junto a duas ONG's ambientalistas do Brasil. Como se verá adiante, as duas organizações apresentaram grandes semelhanças e também diferenças na forma como efetivam a gestão de seus recursos. Será importante apontar, na análise apresentada adiante, os principais acertos e deficiências encontrados nas duas organizações. A existência de pontos a aprimorar não implica aqui em quaisquer questionamentos do ponto de vista ético, da probidade e da honestidade de propósitos de seus gestores. Na verdade, a ética e a lisura com que

são conduzidas é, acima de tudo, a principal característica comum a estas duas instituições.

4.1. A ONG “INSTITUTO”.

A ONG Instituto localiza-se na região sul do país. Foi criada em meados da década de 80 e possui importante atuação de alcance regional.

Desenvolve trabalhos de conservação de florestas e atua fortemente no plano institucional, propondo e defendendo a implantação de políticas públicas de preservação e conservação da natureza.

Mantém parcerias com o Estado em suas três esferas e também com empresas do setor privado.

É qualificada como OSCIP, sendo reconhecida e respeitada na região onde atua.

4.1.1. Características Gerais da ONG “Instituto”.

A primeira seção do questionário traz as informações gerais sobre a instituição. É missão da ONG Instituto, além da conservação da natureza e áreas nativas, a educação ambiental e o desenvolvimento de modelos para o uso racional de recursos naturais.

A ONG conta com conselhos deliberativo e fiscal, sendo que o primeiro escolhe em assembléia geral, o diretor executivo para mandato de dois anos, e o último aprova ou emite parecer sobre as prestações de contas apresentadas anualmente.

As prestações de contas e os demonstrativos financeiros recebem auditorias independentes anuais, contratadas pela própria ONG, sendo que também são comuns auditorias parciais promovidas por parceiros.

A ONG conta com oitenta e cinco colaboradores em período integral, sete em meio período e dez consultores.

Nos últimos três anos, recebeu recursos da ordem de quatro milhões de reais anuais, sendo que sessenta e cinco por cento deste recurso teve sua origem em fontes internacionais. Possui um ativo imobilizado permanente de aproximadamente onze milhões de reais e apresentou superávit em suas transações nos últimos três anos.

Apenas cinco por cento dos recursos que recebe são provenientes dos fundos do governo federal brasileiro.

Há ainda doações de empresas nacionais instaladas no país e parcerias com multinacionais que têm como contrapartida a prestação de serviços.

A ONG Instituto mantém um quadro de mais de mil e quinhentos afiliados responsáveis por cerca de um e meio por cento dos recursos captados e, antes do volume ou aporte de recursos que garantem para a ONG, são estes afiliados os grandes responsáveis pela divulgação das ações da mesma.

Com relação ao autofinanciamento das suas atividades, a ONG possui um centro de visitantes localizado em uma área consideravelmente afastada dos centros urbanos da região que recebe algumas visitas anuais. Mantém um fundo financeiro independente em conta bancária, financiado por diversos doadores pessoas jurídicas, mantido com o claro propósito de garantir no futuro a sustentabilidade da ONG Instituto. Esse fundo girava em torno dos duzentos e cinquenta mil reais à época do questionário. Também através de sítio eletrônico na rede internacional de computadores a ONG procura divulgar suas atividades e carrear “recursos próprios” para sua sustentação.

4.1.2. Resultados do diagnóstico com questionário.

As seções “B”, “C”, “D” do questionário referem-se respectivamente aos controles internos, sistema de contabilidade e controles de fundos ou recursos recebidos. Tais questionamentos foram elaborados com a finalidade de aferir a confiabilidade dos controles e procedimentos adotados pelas organizações aqui caracterizadas. Finalmente, a seção “E”, denominada de “Auditoria”, buscou caracterizar as auditorias às quais a organização normalmente atende, bem como a frequência e extensão das mesmas. Nenhuma das ONG’s questionadas necessitou responder à seção “F”, pois não repassam recursos à outras entidades.

A ONG Instituto possui um conjunto formal de políticas e procedimentos que governam suas operações administrativas e financeiras, consolidadas num manual interno de procedimentos. Elaborado com a participação das múltiplas áreas da organização, o manual visa padronizar e estabelecer os principais procedimentos adotados pela ONG. Discrimina as funções dentro da organização – conselhos, diretoria, gerências e coordenações – além de estabelecer os procedimentos exigidos para aquisições, contratações, tombamento, liberação de despesas com respectivas alçadas, e aquisição de bens, de obras e de serviços. Integram também o manual de procedimentos, como anexos, as instruções normativas que detalham as rotinas de funcionamento da tesouraria, recursos humanos, gestão de contratos, compras e utilização de frota e equipamentos.

Tais procedimentos também foram descritos em fluxos de processos, que facilitam muito a compreensão de seu funcionamento.

Há na ONG Instituto uma nítida atenção aos aspectos da segregação de funções. Deste modo, o manuseio do dinheiro é feito exclusivamente pela funcionária (o) da tesouraria, enquanto as contas bancárias são gerenciadas pela coordenação financeira. Esta também analisa e autoriza todos os gastos efetivados pela instituição. A autorização de pagamento ocorre sempre em conjunto com outra coordenação ou com a diretoria da ONG.

Na contabilidade, as conciliações bancárias e a folha de pagamentos estão sob supervisão do coordenador financeiro, porém há um contador responsável pela entrada e precisão das informações do sistema, sendo este último o responsável direto pelas demonstrações contábeis. Semanalmente, são conciliadas as informações financeiras bancárias com o sistema de contabilidade e, todo mês, são elaboradas as conciliações contábeis.

No departamento de Recursos Humanos da ONG Instituto trabalham um profissional da área e um estagiário. No R.H. são mantidas as fichas funcionais de cada funcionário, utilizadas para a elaboração das folhas de pagamentos. Também é de responsabilidade do R.H. da ONG o controle da frequência dos colaboradores submetidos ao regime de contratação da CLT, bem como as planilhas de alocação de horas trabalhadas aos projetos pelo pessoal técnico que se dedica a mais de um projeto dentro da organização.

As compras e o controle de inventário são de responsabilidade do coordenador de logística da ONG. Os ativos fixos estão sob responsabilidade da área de logística e encontram-se registrados no sistema de contabilidade, sendo inventariados anualmente.

A ONG possui seguro de imóvel, veículos e de vida para seus colaboradores em todos os níveis, não importando o vínculo existente entre estes e a entidade.

O sistema contábil é eletrônico e integrado. Este mantém disponível aos usuários os módulos contábil, financeiro, de tesouraria, patrimonial e uma *interface* com o sistema de folha de pagamentos. A contabilidade é efetuada de acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade Técnica, assim, os razão são elaborados para cada uma das contas. Também é mantido e escriturado o livro diário das transações contábeis.

Mensalmente, com base nas informações contábeis, são elaborados relatórios gerenciais por projetos, abrangendo essencialmente as receitas e despesas de cada projeto ou centro de custos, uma vez que estes, normalmente, são coincidentes. Trimestral ou semestralmente, de acordo com cada financiador, são elaboradas e encaminhadas prestações de contas extraídas diretamente do sistema contábil existente na ONG Instituto.

Anualmente, o conselho fiscal e o conselho deliberativo recebem os informes gerenciais.

Todos esses relatórios gerenciais e de prestação de contas são formalmente analisados e aprovados pela coordenação financeira da instituição. Cabe lembrar que anualmente também é entregue aos conselheiros da ONG o relatório com parecer da auditoria independente.

Por tratar-se de OSCIP, a ONG adota em seus procedimentos várias das exigências constantes da lei federal 8.666/93, para facilitar e viabilizar as parcerias com o Estado e, porque não, com o próprio setor privado. Assim, há, por exemplo, a exigência de três cotações nas aquisições de mercadorias e serviços acima de

determinado valor de compra. Também é exigido pelo manual de procedimentos a licitação por meio de carta convite para valores mais expressivos.

A sede e a administração são consideradas como um centro de custo isolado e concentram os custos administrativos indiretos da ONG. Cada projeto é tratado como um centro de custos específico pela contabilidade, sendo que os fundos recebidos para sua execução são mantidos em contas correntes separadas. Deste modo, é possível através dos registros contábeis, resumirem-se os pagamentos ou despesas efetuadas por categorias de orçamento e por projetos. Da mesma forma, as receitas são registradas separadamente por projeto.

Obviamente, os registros contábeis de receitas e despesas são mantidos em arquivo pelos prazos legais exigidos, bem como toda sua documentação comprobatória.

Nos convênios ou parcerias com o Estado, o rigor documental é ainda maior e diferenciado, assim, toda a documentação é carimbada e identificada com o projeto a qual pertence.

A ONG Instituto enfrenta alguns problemas para negociar sua taxa de custos indiretos com os parceiros privados. Nota-se, pelo porte de seus controles, que há internamente um esforço voltado à transparência da gestão de recursos. Tal esforço, entretanto, inegavelmente trouxe impactos nos custos indiretos da instituição e, em alguns casos, as taxas administrativas têm se mostrado insuficientes para a cobertura dos valores tradicionalmente associados aos custos indiretos.

Todos os fundos pertencentes a ONG Instituto são mantidos em moeda nacional corrente conforme exigido pela lei de OSCIP's e encontram-se depositados em bancos

no território nacional. É mantido apenas um caixa pequeno junto à tesouraria para pequenas despesas administrativas. O referido caixa é fechado e conciliado mensalmente.

Os funcionários autorizados recebem adiantamentos para despesas de campo e prestam contas do recurso dentro das normas e prazos estipulados pelo manual de procedimentos.

Os pagamentos de despesas são efetuados mediante a emissão de cheques, acompanhados de cópia que irá integrar a documentação contábil. Os cheques somente são compensados mediante sua apresentação com duas assinaturas. Normalmente, as assinaturas são da coordenação financeira e da direção, sem limite de valor, ou, até uma faixa limite, com assinaturas da primeira e de uma outra coordenação devidamente autorizada mediante procuração da direção executiva, mantida nas instituições bancárias.

As transferências bancárias, quando efetuadas, também demandam a intervenção de duas “assinaturas”.

Finalmente, a ONG Instituto submete à auditoria independente suas demonstrações financeiras e contábeis anualmente. Também recebe auditorias parciais efetivadas por parceiros financiadores sobre os projetos ou recursos recebidos. Internamente, conta com consultores contratados que atuam junto à administração no sentido de progressivamente corrigir as eventuais falhas encontradas nos controles internos implantados.

4.2. A ONG “ASSOCIAÇÃO”.

A ONG Associação está localizada na região Nordeste do Brasil. Foi criada em meados da década de 90 e possui importante atuação de alcance regional.

Desenvolve trabalhos de conservação e preservação de espécies da fauna marinha ameaçadas de extinção e atua no plano institucional propondo e defendendo a implantação de políticas públicas de preservação e conservação da natureza.

Mantém parcerias com empresas do setor privado e desenvolve trabalhos em cooperação com o Estado, notadamente nas esferas federal e municipal.

É reconhecida como de Utilidade Pública Municipal e permanece juridicamente como Associação da Sociedade Civil, pois não buscou ser qualificada como OSCIP. É reconhecida e respeitada na região onde atua.

4.2.1. Características Gerais da ONG “Associação”.

A missão da ONG Associação está ligada à conservação de cetáceos na costa marítima brasileira e à educação e preservação ambiental.

A ONG conta com conselho deliberativo e fiscal, sendo que o primeiro escolhe em assembléia o diretor executivo para mandato de dois anos, e o último aprova ou emite parecer sobre as prestações de contas apresentadas anualmente.

As prestações de contas e os demonstrativos financeiros não são submetidas a auditorias independentes anuais, sendo que a responsabilidade pela aprovação das demonstrações contábeis recai sobre o conselho fiscal.

A ONG possui vinte e oito colaboradores em período integral, sob o regime de trabalho da CLT, e três consultores.

Nos últimos três anos, recebeu recursos da ordem de dois milhões de reais anuais, sendo que mais de oitenta e cinco cento deste recurso teve sua origem em fontes nacionais. Possui um ativo imobilizado permanente de aproximadamente quinhentos mil reais e apresentou superávit em suas transações nos últimos três anos.

A metade dos recursos que a ONG recebe provem de contratos de patrocínio estabelecidos com empresas estatais. Outros trinta por cento são recursos recebidos de empresas privadas, boa parte deles auferidos com a prestação de serviços no cumprimento de condicionantes ambientais impostas pelo órgão federal competente. Não havia, no momento do questionário, recursos oriundos diretamente de fundos governamentais brasileiros e menos de dois por cento dos valores recebidos em 2005 havia sido captado junto às organizações internacionais.

A ONG Associação mantém uma pequena loja, onde comercializa produtos com sua logo marca. A loja é responsável por três por cento dos recursos captados, além de servir para o fim de divulgação das ações da ONG.

Com relação ao autofinanciamento das suas atividades, a ONG possui um centro de visitantes localizado em uma região que recebe um fluxo constante de turistas, durante o ano todo, e que no verão excede a média nacional. Há um grande potencial de divulgação e captação de recursos vinculados à operação deste centro que ainda não está totalmente concluído. Recentemente, instituiu um fundo financeiro independente em conta bancária, financiado por diversos doadores pessoas jurídicas, mantido com o claro propósito de garantir a sustentabilidade futura da ONG Associação. Esse fundo totalizava cinquenta mil reais à época do questionário. Também, através de sítio eletrônico na rede internacional de computadores, a ONG

procura divulgar suas atividades e carrear recursos captados de forma independente para sua sustentação. Por fim, a ONG Associação, em parcerias com agências de turismo nacionais e internacionais, desenvolve um programa dos assim chamados “voluntários ecológicos”. Tal programa se constitui numa fonte adicional de recursos, interessante do ponto de vista da sustentação.

4.2.2. Resultados do diagnóstico com questionário.

A ONG Associação não possui um conjunto formal de políticas e procedimentos que governam suas operações administrativas e financeiras, consolidadas num manual interno de procedimentos. Os procedimentos, entretanto, são explicitados em comunicados internos da administração, amplamente divulgados em seus quadros de avisos. Há um regulamento interno que estabelece algumas normas de conduta quanto a horários, contratação, demissão, deveres e atribuições dos colaboradores.

As funções dentro da organização – conselhos, diretoria, gerências e coordenações – estão explicitadas no estatuto da ONG e em descrições de cargos.

Não é possível afirmar que haja na ONG Associação uma nítida atenção aos aspectos da segregação de funções. Deste modo o manuseio do dinheiro é feito pelos três colaboradores que trabalham na administração, enquanto que as contas bancárias são gerenciadas pela coordenação financeira. Esta também analisa e autoriza todos os gastos efetivados pela instituição. A autorização de pagamento ocorre sempre em conjunto com a diretoria da ONG.

Na contabilidade, as conciliações bancárias e a folha de pagamentos estão sob supervisão do coordenador financeiro, porém há um contador externo responsável pelo

registro e manutenção das informações do sistema, sendo este último o responsável direto pelas demonstrações contábeis. Mensalmente, as informações financeiras bancárias são conciliadas com o sistema de contabilidade e também são elaboradas as conciliações contábeis pela contabilidade externa.

Não há, em função do próprio número de colaboradores, um departamento de Recursos Humanos com um profissional da área. Essa função é acumulada pelos colaboradores da administração e levada a cabo de modo bastante informal, porém, seguindo-se a lei vigente. São mantidas as fichas funcionais de cada funcionário utilizadas para a elaboração das folhas de pagamentos. Também é de responsabilidade da administração da ONG o controle da frequência dos colaboradores submetidos ao regime de contratação da CLT.

As compras e o controle de inventário são de responsabilidade do coordenador financeiro da ONG. Os ativos fixos estão sob responsabilidade desta área, entretanto, não há registro de inventários físicos elaborados nos últimos anos.

A ONG possui seguro de veículos e de vida para seus colaboradores em todos os níveis, não importando o vínculo existente entre estes e a entidade. Isto é, de estagiários a colaboradores sob o regime da CLT, passando pelos voluntários, todos são segurados.

O sistema contábil é eletrônico e integrado. Mantido pelo prestador de serviço contábil fora da organização. Internamente são elaborados apenas os relatórios e registros financeiros e também é preparada e encaminhada toda documentação contábil para registro. A contabilidade é efetuada de acordo com as Normas Brasileiras

de Contabilidade Técnica, sendo elaborados os razões da cada uma das contas, assim como o livro diário contendo todas as transações contábeis.

Mensalmente, com base nas informações financeiras, são elaborados relatórios gerenciais por projetos, abrangendo essencialmente as receitas e despesas de cada projeto ou centro de custos, uma vez que estes, geralmente, são coincidentes. Trimestral ou semestralmente, de acordo com cada financiador, são elaboradas e encaminhadas prestações de contas, extraídas do sistema de controle financeiro existente. Anualmente, o conselho fiscal e o conselho deliberativo recebem os informes gerenciais. Todos esses relatórios gerenciais e de prestação de contas são formalmente analisados e aprovados pela coordenação financeira da instituição.

Não há exigência expressa de cotações nas aquisições de mercadorias e serviços acima de determinado valor de compra na ONG Associação. Essa exigência, porém, é verificada na prática do dia-a-dia da ONG, nos casos considerados relevantes pela administração.

A sede e a administração são consideradas como um centro de custo isolado e concentram os custos administrativos indiretos da ONG. Cada projeto é tratado como um centro de custos específico pela contabilidade, sendo que os fundos recebidos para sua execução são mantidos em contas correntes separadas. Deste modo, é possível, através dos registros contábeis, resumirem-se os pagamentos ou despesas efetuadas por categorias de orçamento e por projetos. Da mesma forma, as receitas são registradas separadamente por projeto.

Os registros contábeis de receitas e despesas são mantidos em arquivo pelos prazos legais exigidos, bem como toda sua documentação comprobatória.

A ONG Associação não enfrenta problemas para negociar sua taxa de custos indiretos com os parceiros privados ou públicos. Sua estrutura administrativa é bastante reduzida e o peso de seus controles tem impacto reduzido nos custos indiretos da instituição, sendo que, em alguns casos, as taxas administrativas têm se mostrado mais que suficientes para a cobertura dos valores tradicionalmente associados aos custos indiretos.

Todos os fundos pertencentes a ONG Associação são mantidos em moeda nacional corrente e encontram-se depositados em bancos no território nacional. É mantido apenas um caixa pequeno, junto à tesouraria, para pequenas despesas administrativas. O referido caixa é fechado e conciliado mensalmente.

Os funcionários autorizados recebem adiantamentos para despesas de campo e prestam contas do recurso dentro das normas e prazos estipulados pela administração.

Os pagamentos de despesas são efetuados mediante a emissão de cheques, cujas cópias integrarão a documentação contábil. Os cheques somente são compensados mediante sua apresentação com duas assinaturas, normalmente, assinaturas da coordenação financeira e direção, porém há mais dois colaboradores da administração também autorizados a assinar cheques mediante procuração mantida nas instituições bancárias.

As transferências bancárias, quando efetuadas, também demandam a intervenção de duas “assinaturas”.

Finalmente, a ONG Associação ainda não submete à auditoria independente suas demonstrações financeiras e contábeis. Recebe, entretanto, auditorias parciais efetivadas por parceiros financiadores sobre os projetos ou recursos recebidos.

Internamente, conta com o conselho fiscal, que atua junto à administração, no sentido de, progressivamente, sugerir correções para as eventuais falhas encontradas nos controles internos.

4.3. ANÁLISE COMPARADA.

Analisa-se a seguir, comparativamente, os aspectos mais relevantes encontrados no material encaminhado pelas ONG's Instituto e Associação.

É importante notar que a realidade dessas duas organizações, como se verá adiante, não corresponde àquela enfrentada pela maioria das pequenas ONG's brasileiras.

Ambas, Instituto e Associação, embora se encontrem em estágios de profissionalização distintos, estão de modo geral muito acima da média das ONG's nacionais no que diz respeito aos seus controles e solidez financeira.

4.3.1. Traços comuns às duas organizações.

Associação e Instituto mantêm um relacionamento de mais de oito anos com seus principais financiadores. Estes identificam nas organizações não apenas executores de projetos, mas também parceiros que revertem benefícios que vão além da preservação ambiental. É inegável o valor agregado à imagem dos financiadores dessas organizações junto ao público em geral.

Ambas perceberam a necessidade de ampliar o número de financiadores, diversificando as fontes de recursos ao longo dos anos de existência. Porém, têm encontrado dificuldades em ampliar o percentual de participação das novas fontes de financiamento. Paradoxalmente têm obtido sucesso na tarefa de encontrar novos

parceiros, entretanto, o volume captado ainda não atinge a expressividade necessária para permitir afirmar-se que não dependem de um único financiador de grande porte.

Os serviços de contabilidade são terceirizados tanto em uma quanto noutra organização.

As duas encontram-se em dia com suas obrigações fiscais e trabalhistas. Porém, nenhuma das ONG's em questão constituiu, ao longo dos anos, a provisão adequada para eventuais rescisões de colaboradores.

Os demonstrativos contábeis analisados, encaminhados por ambas, refletem com exatidão as transações ocorridas nos últimos dois exercícios. Os coeficientes de liquidez e solvência obtidos não indicaram em nenhum momento risco de continuidade das atividades.

Não há, nas duas organizações um processo consolidado para a elaboração do orçamento anual, embora tanto uma quanto outra tenham, nos últimos anos, utilizado o orçamento para monitorar suas despesas e receitas.

As duas organizações elaboram relatórios financeiros trimestrais que são utilizados pelos gestores para a tomada de decisões, notadamente abordando aspectos como financiamento de atividades, o cronograma financeiro e o controle de despesas previsto/realizado.

4.3.2. Diferenças relevantes entre as duas organizações.

A ONG Instituto tem controles internos mais solidamente implantados. Dispõe de um manual de procedimentos que orienta as atividades das diversas áreas administrativas. Isso não se verifica na ONG Associação.

Os controles da ONG Instituto são, em sua grande maioria, eletrônicos e ligados ao sistema de contabilidade sendo, as informações conciliadas com maior frequência. Por sua vez, a ONG Associação ainda utiliza várias planilhas eletrônicas para controlar seus registros financeiros. A entrada de dados nestas planilhas é manual, o que requer constantes checagens para garantir a acuidade das informações. Quando encaminhadas à contabilidade, as informações novamente são lançadas manualmente no sistema, aumentando o risco de erros.

O volume de transações é cinco vezes maior na ONG Instituto do que na Associação. O plano de contas da primeira é extenso e complexo, enquanto que o da última apresenta uma maior facilidade de compreensão.

O número de contas bancárias individualizadas para controle e manutenção dos recursos originários de fontes distintas é duas vezes e meia maior na ONG Instituto, sendo assim, o esforço de conciliação dos registros ao término de cada período é também maior.

A contabilidade, elaborada por contadores terceirizados em ambas, ocupa um espaço físico dentro da própria sede administrativa da ONG Instituto, enquanto que na ONG Associação a contabilidade é elaborada em escritório externo.

A ONG Instituto está um pouco mais habituada ao processo de planejamento estratégico e à utilização de orçamentos como ferramentas de controle do que a ONG Associação. Esta também elabora orçamentos, mas o faz setorialmente. As duas organizações percebem com clareza a necessidade de aprimorar o uso desta ferramenta de controle e movem-se intensamente no sentido atingir esse propósito.

O relatório financeiro utilizado pela ONG Associação é mais ágil em trazer dados relevantes para a administração do que aquele elaborado na ONG Instituto. Seu detalhamento é maior sem, no entanto, perder a objetividade nos quadros sintéticos que apresenta. A utilização de gráficos também faz com que o relatório financeiro da ONG Associação gere impacto visual imediato para os que dele se servem.

4.4. PROPOSTA DE MODELO A SER APLICADO.

Um possível modelo de controles internos para ser aplicado nas organizações ambientalistas, respeitadas as adaptações necessárias e cabíveis de acordo com especificidades regionais, atividades e porte da organização, necessariamente estará calcado e iniciar-se-á pelo fluxo da informação contábil. Os registros contábeis constituirão a base sobre a qual todos os demais controles financeiros e administrativos se desenvolverão.

Inicialmente, a organização deve contar com um plano de contas unificado e adequado ao registro de suas atividades ou transações. Também é importante contar com um sistema contábil eletrônico e integrado através de programa aplicativo. As rotinas de contas a pagar, tesouraria e conciliações devem ser contempladas pelo programa.

São hipóteses do modelo de controles proposto:

- A contabilidade é exercida por prestador de serviços externo, seguindo a NBCT e a legislação vigente para as ONG's, qualificadas ou não como OSCIP's;
- As rotinas de lançamento de contas a pagar, porém, têm efeito no interior da organização, dentro da área financeira, e são efetivadas por profissional habilitado;

- O volume de atividade mensal varia entre mil e quinhentos e dois mil quinhentos lançamentos contábeis. Volumes maiores podem demandar a transferência dos serviços para o interior da entidade;
- Um aplicativo compatível com o programa utilizado na contabilidade é empregado na elaboração da folha de pagamentos. A folha é elaborada por colaborador capacitado, para o período de um mês, contados a partir do vigésimo quinto dia de cada mês;
- Os salários são pagos no quinto dia útil do mês subsequente ao de sua apropriação;
- É utilizado programa aplicativo que integra as rotinas de tesouraria, contas a pagar, escrituração contábil, controle patrimonial; compatível com o programa de preparação da folha de pagamentos da ONG;
- Os pagamentos são efetivados por meio de cheques bancários, com duas assinaturas autorizadas;
- O sistema é “fechado” até o décimo dia útil do mês, quando são emitidos relatórios e balancetes de verificação;
- A organização trabalha com orçamentos elaborados a partir de seu planejamento estratégico, sendo que os gestores possuem amplo conhecimento dos mesmos;
- As rubricas orçamentárias são identificáveis nos demonstrativos dos projetos;
- A escrituração contábil é elaborada para a ONG em sua totalidade, enquanto as despesas são alocadas gerencialmente em contas gerenciais e respectivos projetos;
- A organização possui manual de procedimentos, onde estão explicitadas as normas para efetivação de despesas, aquisições e demais desembolsos;
- As receitas e despesas são conciliadas mensalmente no sistema contábil, sendo que a tesouraria efetua a conciliação bancária ao término de cada semana;
- Cada fundo recebido pela entidade é mantido em conta bancária própria, separada das demais;
- As prestações de contas são trimestrais e coincidem com os relatórios gerencias.

O formulário abaixo contém as informações relevantes para a preparação do lançamento contábil e deve acompanhar a documentação relativa ao desembolso em todo o trajeto percorrido na organização. Nele é identificado o solicitante, o comprador, o projeto, a data para pagamento, os códigos das contas gerenciais (apuração de

resultado por projeto) e contábeis (escrituração e elaboração dos demonstrativos), dentre outros itens.

Note-se que o formulário também define os responsáveis pela liberação do recurso, sua destinação e as respectivas alçadas.

Deste modo, a informação contábil chegará ao “contas a pagar” da ONG completamente resumida e consolidada num formulário único de solicitação de desembolso. As alternativas eletrônicas de formulário, com idêntico conteúdo, também podem ser empregadas para dar mais agilidade ao preenchimento e encaminhamento do pagamento, mas será importante para as auditorias e transparência das atividades que a documentação fiscal esteja anexada a esse formulário impresso.

As instruções podem variar de ONG para ONG, mas aquelas relacionadas abaixo, ao final do formulário, são relevantes para o funcionamento do modelo de sistema de controle ora proposto.

Solicitante: _____ Data da Solicitação ____/____/____
 Projeto: _____ Rubrica do orçamento _____
 Data para Pagamento/Vencimento ____/____/____ C.GERENCIAL: _____
 C.CONTÁBIL: D: _____ C: _____
 Nome/Razão Social do Beneficiário: _____
 () Cheque Nominal () Boleto bancário, via Internet.
 Banco _____ Agência n°. e cidade _____ C/C n°. _____

Descrição (preencha as linhas abaixo com a finalidade e descrição detalhada da compra)	Valor, R\$

Total	_____

Resp. Compras/Locações,	Coordenador do Projeto	Coordenador Financeiro	Direção: Gerente de Área	Diretor Executivo
----------------------------	---------------------------	---------------------------	-----------------------------	-------------------

Instruções

- Antes de iniciar o processo de solicitação de recursos/adiantamento, o interessado deverá certificar-se da existência de recursos no Projeto e rubrica do orçamento em Conta-Corrente.
- A solicitação deverá ser feita com no mínimo 48 horas (2 dias úteis) de antecedência do horário programado para o pagamento
- Para reembolso de despesas, os comprovantes devem de ser válidos, conforme as normas da tesouraria aprovadas pela administração, nominais à ONG, discriminadas e datados.
- O pagamento por serviços de pessoa física ou jurídica tem de obedecer às exigências legais. Recibos serão aceitos, para pagamento à pessoas físicas nos casos de aluguel e uso de táxis.
- Os níveis de autorização de despesas obedecerão a tabela a seguir, considerando-se "valor limite" a soma de todas as parcelas de cada formulário de autorização:

Valor Limite:	Nível de Autoridade para a Liberação de Recursos:
Até R\$ 5 mil.....	Comprador + Coordenador de Projeto
Acima de R\$ 5 mil	Comprador + Coordenador de Projeto+ Direção

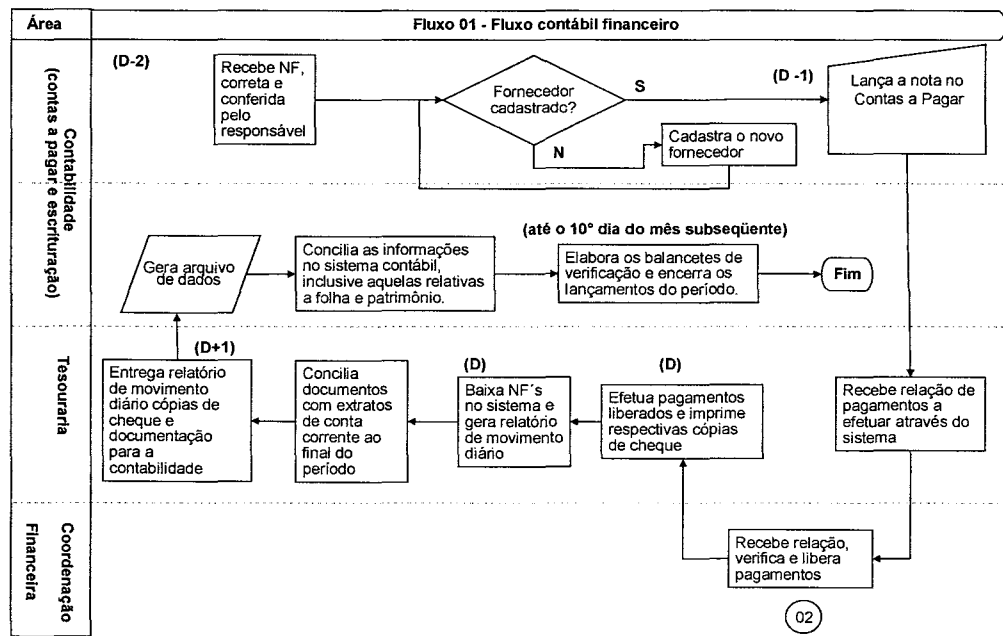
Fonte: Elaborado pelo autor.

Uma vez disseminado o uso do formulário acima apresentado, as rotinas de contas a pagar, tesouraria e conciliações ocorrerão com mais segurança e transparência.

O Fluxo 01 abaixo mostra o funcionamento dessas rotinas. Nele a solicitação de desembolso é recebida pelo setor de contas a pagar, com dois dias de antecedência. A entrada no sistema é feita no dia seguinte, após a checagem de todos os dados e da documentação que acompanha a solicitação. A checagem será tão mais eficiente, quanto mais rigorosos e adequados forem os procedimentos exigidos para efetivação dos desembolsos da organização. Deste modo, no ato do recebimento das solicitações devem ser analisadas e conferidas, as cotações, assinaturas, prazos de pagamentos, alçadas, rubricas orçamentárias, vigências contratuais e disponibilidades de recursos.

Em seguida, a relação dos pagamentos é encaminhada para a tesouraria, que após liberação da coordenação financeira da ONG (ver fluxo 02), imprime todos os cheques para assinatura e pagamento, com suas respectivas cópias anexas à documentação. Depois são "baixadas" as despesas e um relatório com o movimento diário é gerado a partir do sistema.

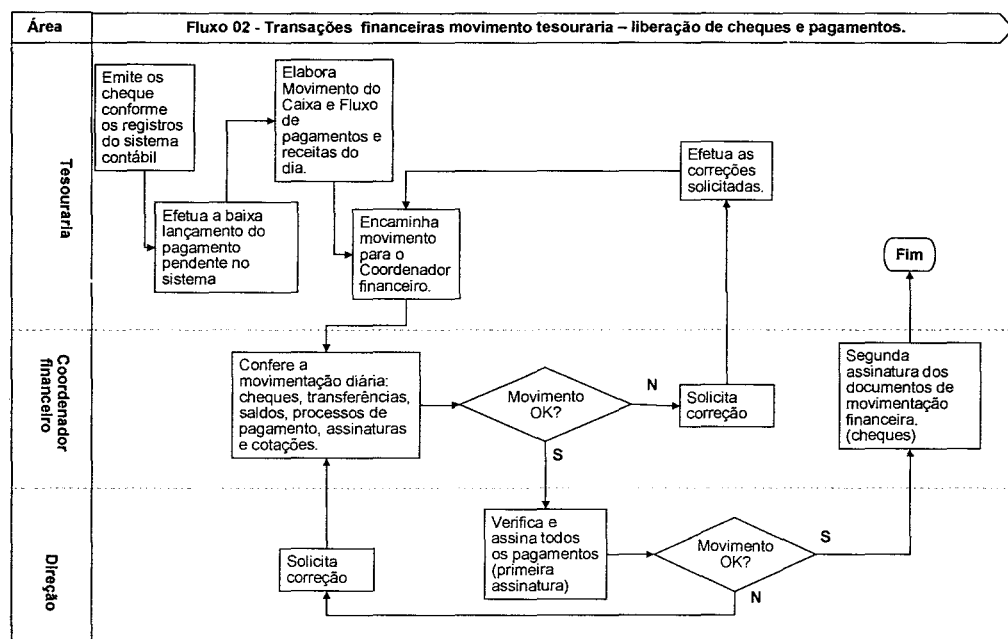
As informações contidas na base de dados, após a geração do movimento diário, então são encaminhadas para a contabilidade externa em meio eletrônico. Esta efetua a importação das informações, conferindo-a e conciliando-a com os extratos bancários até o décimo dia do mês subsequente, para a elaboração dos balancetes periódicos.



Fonte: Elaborado pelo autor.

No Fluxo 02, complementar ao Fluxo 01, detalham-se os procedimentos para a liberação de cheques da entidade. Os pagamentos, por uma questão de documentação e transparência, devem preferencialmente ser efetuados em cheques, sempre com a emissão de cópias, mantidas junto à documentação fiscal. No fluxo abaixo são necessárias assinaturas da coordenação financeira em conjunto com a direção para que o cheque possa ser encaminhado à compensação.

O movimento financeiro diário chega à Direção da ONG totalmente conferido e controlado pela coordenação financeira, então, os cheques recebem a primeira assinatura e são devolvidos à Coordenação que os assina e os libera para entrega aos beneficiários.

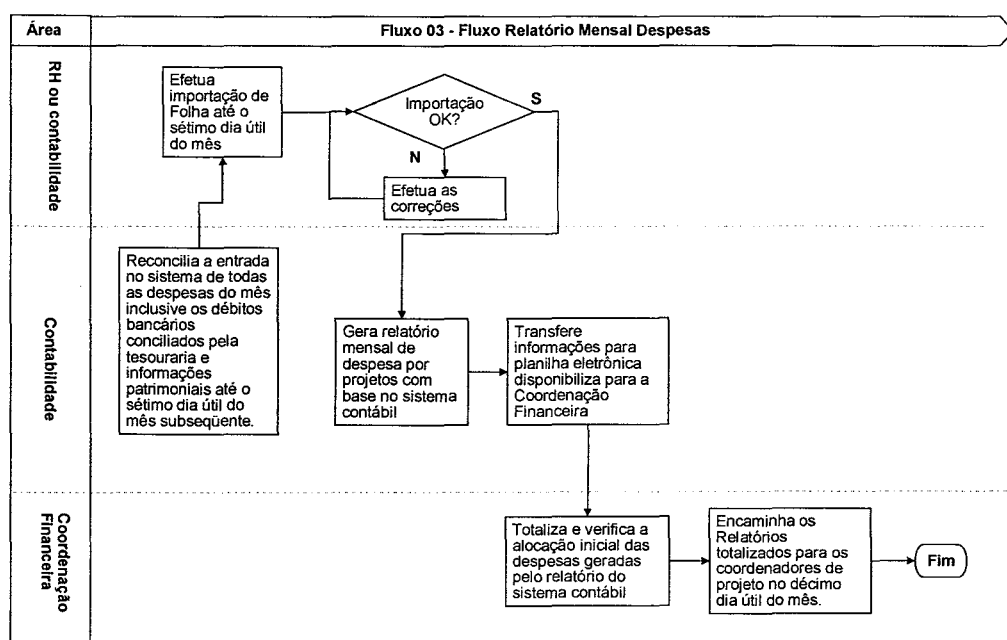


Fonte: Elaborado pelo autor.

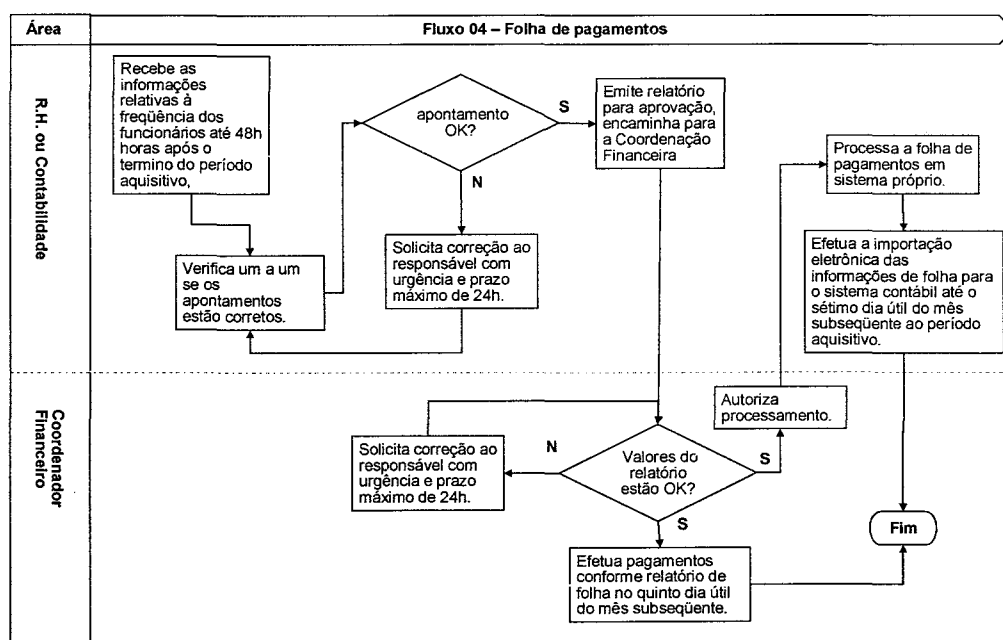
O Fluxo de processo 03, apresentado abaixo, demonstra as ações que se interpoem para a elaboração do relatório mensal de acompanhamento de despesas por projeto. Esse relatório é a base para as prestações de contas trimestrais e para o acompanhamento previsto/realizado dos orçamentos dos projetos. Deve ser encaminhado aos coordenadores e aos gestores de projetos, no máximo, até o décimo dia útil do mês, para que a evolução dos gastos possa ser analisada e controlada.

Obviamente a “soma” de três relatórios mensais de despesas por projeto, consecutivos, resultará automaticamente na prestação de contas e também nos números que constarão do relatório gerencial. Neste último, também será importante o comparativo das despesas e receitas efetivadas com aquelas previstas no orçamento. Uma planilha simples, trazendo os valores previstos, realizados, a diferença entre ambos e a variação percentual da diferença, será suficiente para acompanhar a evolução financeira dos projetos.

O relatório de despesas deverá ser extraído diretamente da base de dados do sistema contábil. Não são admitidas modificações nas contas gerenciais de despesas por projeto e seus respectivos valores. A transposição dos dados para planilhas eletrônicas para análise e totalização visa apenas dotar o relatório de uma *interface* mais amigável com os usuários finais.



O Fluxo 04 apresenta resumidamente as ações necessárias ao preparo da folha de pagamentos. É importante estabelecer uma rotina de importação e exportação de dados entre o sistema de contabilidade e o sistema de folha de pagamentos, que esteja devidamente aprovada e validada do ponto de vista da segurança e precisão das informações. A folha de pagamentos poderá ser elaborada tanto pela contabilidade externa, como por funcionário habilitado que trabalhe na área de Recursos Humanos da ONG. A segunda opção é a mais adequada do ponto de vista dos controles e é apresentada no diagrama abaixo. É importante notar que a folha somente será processada em definitivo após a autorização da coordenação financeira.



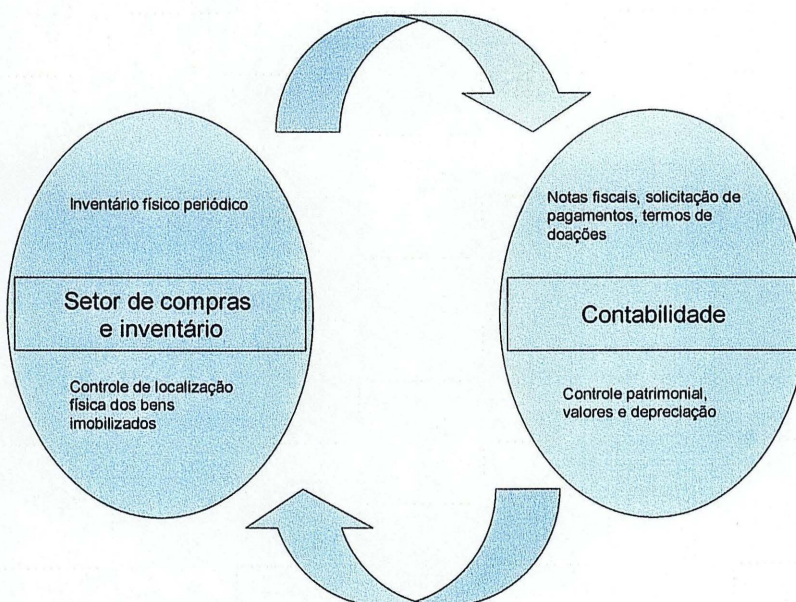
Fonte: Elaborado pelo autor.

O controle de inventário físico é um controle necessário à preservação do patrimônio da entidade. Sua realização deverá ocorrer, no mínimo, a cada ano. O

controle de entradas e saídas do imobilizado, entretanto, deverá ser efetivado com base em um módulo integrado ao sistema contábil, mantendo, assim, a relação de bens imobilizados atualizada ao longo do exercício.

O diagrama abaixo mostra a intensa interação entre a área de compras e a contabilidade para garantir essa manutenção.

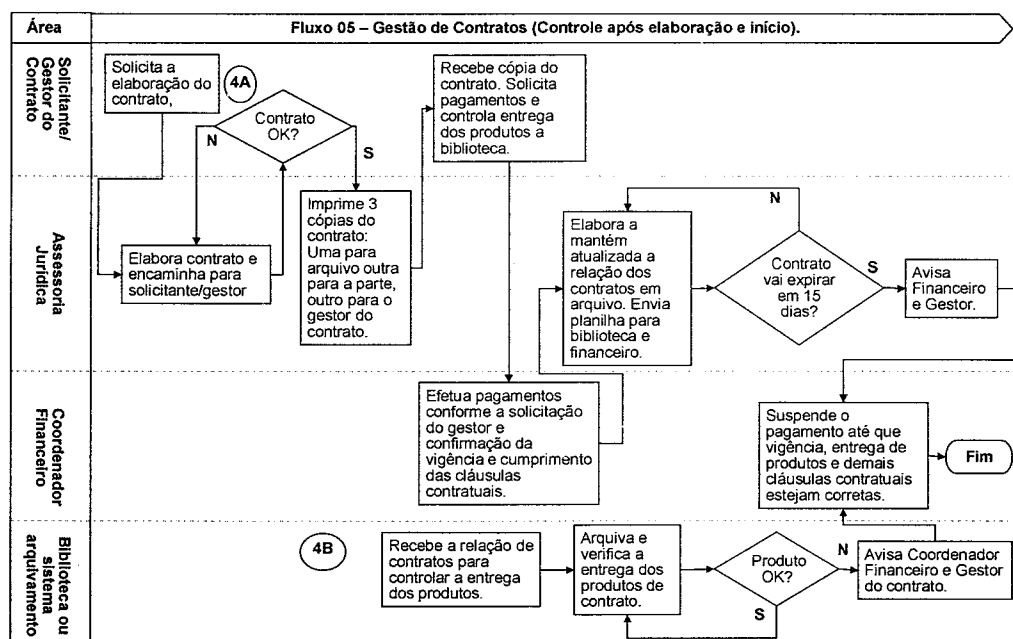
Figura 1: Dinâmica do Registro Patrimonial.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Completa o modelo o fluxo cinco relativo à gestão dos contratos. Este fluxo 05 mostra uma das possibilidades existentes para o gerenciamento de contratos e pagamentos a eles vinculados.

A intervenção da assessoria jurídica da ONG é fundamental para seu bom funcionamento. A existência de uma área dentro da organização que seja responsável pelo recebimento e arquivamento de cópias dos produtos dos contratos também. Deste modo, além dos projetos, que constituem os usuários finais dos produtos dos contratos, a própria administração da ONG manterá em arquivo as “provas” da execução dos termos contratuais. O fluxo supõe também que sejam escolhidos gestores para cada contrato dentro da organização – normalmente os coordenadores dos projetos aos quais os contratos estejam vinculados.



Fonte: Elaborado pelo autor.

O modelo, acima apresentado, não é o único existente para a implantação de controles financeiros em ONG's ambientalistas. É, entretanto, suficientemente abrangente para organizações do porte definido nas hipóteses e estudo de caso

comparativo apresentado neste trabalho. Permitirá ao gestor, se aplicado corretamente, conhecer melhor as fraquezas de sua organização e atuar no sentido de corrigi-las com mais efetividade. O grau de sofisticação e complexidade aumenta de acordo com o porte das organizações, entretanto, o modelo acima apresentado atende com boa margem de segurança a mais de oitenta por cento das ONG's ambientalistas brasileiras. Se aplicado, poderá preparar a organização para os desafios futuros.

5. CONCLUSÕES.

O presente trabalho buscou, nas páginas precedentes demonstrar a importância dos controles financeiros e da profissionalização da área administrativa financeira nas ONG's ambientalistas.

Sabe-se que a realidade orçamentária do terceiro setor, muitas vezes, impõe restrições à implantação de modelos de gestão financeira como aqueles que foram aqui sugeridos.

Sabe-se também que a preservação da natureza e do meio ambiente está acima de quaisquer controles elaborados no interior de escritórios administrativos e que, muitas vezes, sua urgência requer prioridade de execução.

Contudo, sob o ponto de vista da continuidade da organização, a profissionalização da gestão financeira pode em grande medida garantir que os esforços de conservação continuem a ser despendidos pelos cidadãos interessados em manter e conservar o planeta para as gerações futuras, na medida em que dota as organizações não governamentais de ferramentas capazes de gerar informações

suficientes para enfrentar os desafios da convivência com o Estado, com o setor privado e com a própria sociedade civil.

Mais do que simplesmente sobreviver, as ONG's têm cumprido papel importante na formação de uma sociedade mais justa, fraterna e igualitária. A consciência e mobilização, da imensa maioria de seus integrantes, a dedicação dos voluntários, as oportunidades criadas aos estudantes, aos jovens cientistas e aos pesquisadores, acabam muitas vezes por convencer, mesmo o mais pessimista dos seres humanos, de que existe uma pequena luz ao final do túnel do desenvolvimento e do futuro de nossa sociedade, o que acaba por motivar a elaboração desta monografia.

A continuidade desse processo, de educação da sociedade com foco na cidadania e solidariedade, necessariamente, como se viu, é permeada pela profissionalização da gestão financeira e a utilização eficiente dos recursos captados com tanta dificuldade.

Por fim, espera-se ter sensibilizado o leitor para a importância do tema apresentado, e que, pretensiosamente, após a leitura desse trabalho, tenha se sentido estimulado a iniciar a caminhada da profissionalização da gestão financeira das organizações não governamentais no Brasil.

6. BIBLIOGRAFIA.

ALBUQUERQUE, A. C. Carneiro. Terceiro Setor – História e Gestão de Organizações. São Paulo, Summus, 2006. 151p.

ASSAF NETO A.; SILVA C.A.T. Administração do capital de Giro. São Paulo, Atlas, 2002. 216p.

BENÍCIO, João Carlos. Gestão Financeira para Organizações da Sociedade Civil. São Paulo: Instituto Fonte, 2000, 72p.

BROOKSON, Stephen. *Understanding Accounts*. Londres, Dorling Kindersley, 2001. 72p.

COSTA, Aloysio Teixeira. Administração de entidades sem fins lucrativos. São Paulo: Nobel, 1992, 126p.

DRUCKER, Peter. Administração de Organizações Sem Fins Lucrativos: Princípios e Práticas. São Paulo: Pioneira, 1994, 150p.

FRANCO, A. de. Terceiro Setor. A nova Sociedade Civil e seu Papel Estratégico para o Desenvolvimento. Brasília, Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2003, 124p.

FALCONER, A. Pablo. A Promessa do Terceiro Setor. Um Estudo sobre a Construção do Papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu Campo de Gestão. São Paulo, Universidade de São Paulo, 1999, 152p.

FERRAREZI, Elisabete. Organização da sociedade civil de interesse público - OSCIP : a lei 9.790 como alternativa para o terceiro setor / Elisabete Ferrarezi, Valéria Rezende - Brasília : Comunidade Solidária, 2001. 108 p.

FIGUEIREDO, Sandra & CAGGIANO, Paulo C. Controladoria: teoria e prática. São Paulo, Atlas, 1997, 276p.

HARRISON, Walter, T. Accounting. Ontário Canadá, Prentice Hall Canadá Inc. 1996, 1306p.

HUDSON, M. Administrando organizações do Terceiro Setor - o desafio de administrar sem receita. São Paulo: Ed. Makron Books, 1995, 309p.

KWITKO, E. E Buerter. Guia Básico para a Constituição e Legalização de Organização Microfinanceira. ONG – OSCIP – SCM. Brasília: PDI BNDES, 2002, 54p.

MARTINS, Paulo Haus. O Benefício Fiscal Para Doadores das Entidades de Utilidade Pública Federal e as OSCIP's. Sítio da Rede de Informações para o Terceiro Setor. em 07/06/2006.

OLIVEIRA, M. Darcy. Ong's, Sociedade Civil e Terceiro Setor em seu Relacionamento com o Estado no Brasil, Sítio da Rede de Informações para o Terceiro Setor, em 07/06/2006.

TENÓRIO, Fernando G. (Org.). Gestão de ONGs: Principais Funções Gerenciais. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1997, 130p.

TACHIZAWA Takeshy. Organizações não Governamentais e Terceiro Setor: criação de Ongs e estratégias de atuação. São Paulo, Atlas, 2004, 336p.

URBAN, Teresa (Coord.). Práticas para o Sucesso de ONGs Ambientalistas. Unibanco: Curitiba, 1997, 170p.

SZAZI, Eduardo. Terceiro setor: Regulação no Brasil. Fundação Perirópolis: São Paulo, 2000, 307p.

Sítios da Internet:

CETS - FGV. Mapa do Terceiro Setor. <http://www.mapa.org.br> em 05/06/2006.

ABONG. <http://www.abong.org.br> em 07/06/2006.

RITS – Rede de Informações para o Terceiro Setor. <http://www.rits.org.br> em 07/06/2006.

ANEXOS

7. ANEXOS.

7.1. Anexo I – Alíquotas.

a) INSS Empregado (CLT)

Salário-de-contribuição (R\$)	Alíquota para fins de recolhimento ao INSS (%)
Até R\$ 800,45	7,65
De R\$ 800,46 a R\$ 900,00	8,65
De R\$ 900,01 a R\$ 1.334,07	9,00
De R\$ 1.334,08 até R\$ 2.668,15	11,00

b) INSS empregador:

Tabela de contribuição dos segurados empregado, empregado doméstico e trabalhador avulso, para pagamento de remuneração a partir de 1º de maio de 2005

Salário-de-contribuição (R\$)	Alíquota para fins de recolhimento ao INSS (%)
até R\$ 800,45	7,65
de R\$ 800,46 a R\$ 900,00	8,65
de R\$ 900,01 a R\$ 1.334,07	9,00
de R\$ 1.334,08 até R\$ 2.668,15	11,00

c) IR, PIS e FGTS retidos e descontados do valor bruto dos salários pagos. A obrigação de recolhimento é do empregador.

Tabela do IRPF a ser retido no pagamento e recolhido pelo empregador à Receita Federal (dezembro de 2005)

Rendimento	Alíquota para fins de recolhimento do IRPF (%)	Valor do Redutor em reais.
até R\$ 1.164,00	ISENTO	ISENTO
de R\$ 1.164,00 a R\$ 2.326,00	15,00	174,60
A partir de R\$ 2.326,00	27,5	465,35
Dedução permitida por dependente		117,00

Alíquotas do PIS e FGTS recolhidos sobre a folha de pagamentos. Alíquotas em (% dezembro 2005)

PIS	1%
FGTS	8,5%

7.2. Anexo II – Encargos Prestação de Serviços..

Supondo que um trabalhador autônomo tenha prestado serviços para uma ONG em um determinado mês de 2005 e que o valor bruto dos serviços prestados tenha sido R\$ 3.000,00 (três mil reais).

a) cálculo do INSS do autônomo, valor a ser retido e recolhido pela ONG:

11% sobre o teto máximo de R\$ 2.668,15 = R\$ 293,50

b) cálculo do ISS. A alíquota do ISS varia de acordo com a cidade, nas capitais é normalmente de 5%.

R\$3.000,00 x 5% = R\$ 150,00

c) cálculo do imposto de renda pessoa física a ser retido e recolhido pela ONG:

Valor acima de R\$ 2.326,00 e redutor de R\$ 465,35

Base de calculo = R\$ 3.000,00 – R\$ 293,50 (INSS) = R\$ 2.706,50

R\$ 2.706,50 x 27,5% (IR) = R\$ 744,29

R\$ 744,29 – R\$ 465,35 (redutor) = R\$ 278,94 (valor do IRPF)

d) Valor líquido recebido pelo trabalhador:

R\$ 3.000,00 – (293,50+150,00+278,94) = R\$ 2.277,56

e) a organização deverá recolher 20% de INSS patronal sobre o valor bruto do pagamento: R\$ 3.000,00 x

20% = R\$600,00

Conclusão: custo total para a ONG: R\$ 3.600,00

Valor líquido do prestador: R\$ 2.277,56

Agora, supondo que o mesmo prestador de serviços tenha uma empresa de prestação de serviços constituída, nesses casos incidem sobre o valor bruto da Nota Fiscal de serviços apresentada além do IRPJ, o PIS (1%), o COFINS (3%) e a CSLL (0,65%):

a) cálculo do IRPJ (1,5%) = R\$ 3.000,00 x 1,5% = R\$ 45,00

b) cálculo do PIS, COFINS, CSLL (4,65%) = R\$ 3.000,00 x 4,5% = R\$ 139,50

c) valor líquido recebido pelo prestador de serviços:

R\$ 3.000,00 – (45,00+ 139,50) = R\$ 2.815,50

Conclusão: custo total para a ONG: R\$ 3.000,00

Valor líquido do prestador: R\$ 2.815,50

Obs.: Se a empresa prestadora de serviços for enquadrada no regime tributário conhecido como “SIMPLES”, não há descontos sobre o pagamento.

7.3. Anexo III – Rescisão.

Supondo que o trabalhador José Santos tenha trabalhado sob o regime de CLT, nos últimos três anos numa ONG e que José teve seu contrato rescindido no mês corrente. Os valores dos encargos indenizatórios devidos pela ONG ao José (com base em maio 2006) são apresentados abaixo:

	TOTAL FUNCIONARIO R\$	TOTAL DE ENCARGOS R\$
AVISO PRÉVIO INDENIZADO	350,00	
1/12 13o. SALARIO	29,17	
1/12 FÉRIAS	29,17	
1/3 FÉRIAS	9,72	
SUB TOTAL	418,05	
MULTA FGTS 50%	420,00	105,00
(-) INSS	-	114,97
TOTAL GERAL	838,05	219,97
GASTO TOTAL C/ RESCISÃO PARA A ONG	1.058,02	

Como é possível notar no quadro acima a indenização, supondo que não haja férias nem salários vencidos a pagar, atinge um valor aproximadamente igual a três vezes o salário habitual de José.

É fácil depreender do acima exposto, qual a importância de prover-se um fundo para fazer face aos recursos requeridos em eventuais demissões que a organização venha a promover.

7.4 Anexo IV – Fluxo de caixa.

Fluxo de caixa / Projeto 1	Jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	TOTAL
Conta bancária	00001-1												
Saldo Inicial	500	2.690	12.880	12.670	6.760	9.950	1.140	3.480	5.620	7.760	14.900	5.190	
Repasse	2.000	10.000	10.000	15.000	15.000	10.000	15.000	15.000	15.000	20.000	12.000	19.000	158.000
Taxa administrativa	800	800	800	800	800	800	1.200	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	14.000
Venda Mercadorias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100	500	600
Total recebimentos	2.800	10.800	10.800	15.800	15.800	10.800	16.200	16.600	16.600	21.600	13.700	21.100	172.600
Gastos com pessoal													0
Salários	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	72.000
Encargos e benefícios	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	42.000
Férias e 13º					1.000	8.000					9.000		18.000
Rescisões													0
Serviços terceiros													0
Serviços PF	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	50	50	1.100
Serviços PJ	1.000	1.000	500	1.000	1.000	1.000	200	800	800	800	800	100	9.000
Gastos gerais													0
Aluguéis	500	500	500	500	500	500	700	700	700	700	700	700	7.200
Despesas gerais	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Energia e água	200	200	200	200	200	200	250	250	250	250	250	250	2.700
Impostos, taxas e outros	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Manut. de informática	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Manutenção e reparos	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Aquisição de Equip.	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Outras despesas	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Telefone	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	800	800	800	800	800	800	10.800
Gastos financ. e bancários													0
Despesas bancárias	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
CPMF	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	480
Total pagamentos	11.610	11.610	11.110	11.610	12.610	19.610	13.860	14.460	14.460	14.460	23.410	13.710	172.620
EBITDA	(8810)	(810)	(310)	4190	3190	(8810)	2340	2140	2140	7140	(9710)	7390	80
% EBITDA RECEITAS	(3,15)	(0,08)	(0,03)	0,27	0,20	(0,82)	0,14	0,13	0,13	0,33	(0,71)	0,35	0,00
Devoluções Adiantamentos													0
Investimentos													0
Resultado/alienações	11.000	11.000											22.000
Transf. Ref. Rateios de despesas													0
Empréstimos entre projetos													0
Aplicações financeiras												10.055	10.055
Aportes													0
Financiamentos													0
Saldo final	2.690	12.880	12.670	16.760	9.950	1.140	3.480	5.620	7.760	14.900	6.190	22.635	32.135
Saldo aplic. Financ.	0	0	0	10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0

O fluxo de caixa acima apresentado, compreende o período de um ano, com a periodicidade mensal. Entretanto, a Ong pode e deve elaborar fluxos de caixa para períodos mais curtos, durante o exercício social. Por exemplo, um fluxo de caixa semanal para o período total compreendido por um bimestre será sempre útil à previsão mais acurada das necessidades de recursos da entidade.

No exemplo acima temos uma organização com despesas operacionais bem definidas, sofrendo reajustes no segundo semestre, como é o caso dos salários e aluguéis. O décimo terceiro salário é pago em duas parcelas, como forma de diminuir o impacto dos desembolsos no mês de novembro.

Repare que o gestor adota como critério para efetuar aplicações financeiras saldo mensal final superior a 15.000 unidades monetárias. Assim no mês de abril, aplicou-se 10.000 u.m. reintegradas ao saldo no final do período acrescidas de juros.

Observe que no início do ano, face às defasagens no recebimento das doações, será necessário à organização desfazer-se de alguns ativos no valor de 22.000 u.m. caso contrário não serão honrados os compromissos assumidos.

Ao final do ano o saldo será positivo em, torno de 22.000 u.m. pois a geração de caixa (EBIT) foi praticamente nula no ano.

7.5. Anexo V – Lei de OSCIP's.

LEI N- 9.790, DE 23 DE MARÇO DE 1999

Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências.

OPRESIDENTEDAREPÚBLICA

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

CAPÍTULO I

DA QUALIFICAÇÃO COMO ORGANIZAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL DE INTERESSE PÚBLICO

Art. 1º Podem qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público as pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, desde que os respectivos objetivos sociais e normas estatutárias atendam aos requisitos instituídos por esta Lei.

§ 1º Para os efeitos desta Lei, considera-se sem fins lucrativos a pessoa jurídica de direito privado que não distribui, entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplica integralmente na consecução do respectivo objeto social.

§ 2º A outorga da qualificação prevista neste artigo é ato vinculado no cumprimento dos requisitos instituídos por esta Lei.

Art. 2º Não são passíveis de qualificação como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, ainda que se dediquem de qualquer forma às atividades descritas no art. 3º desta Lei:

I - as sociedades comerciais;

II - os sindicatos, as associações de classe ou de representação de categoria profissional;

III - as instituições religiosas ou voltadas para a disseminação de credos, cultos, práticas e visões devocionais e confessionais;

IV - as organizações partidárias e assemelhadas, inclusive suas fundações;

V - as entidades de benefício mútuo destinadas a proporcionar bens ou serviços a um círculo restrito de associados ou sócios;

VI - as entidades e empresas que comercializam planos de saúde e assemelhados;

VII - as instituições hospitalares privadas não gratuitas e suas mantenedoras;

VIII - as escolas privadas dedicadas ao ensino formal não gratuito e suas mantenedoras;

IX - as organizações sociais;

X - as cooperativas;

XI - as fundações públicas;

XII - as fundações, sociedades civis ou associações de direito privado criadas por órgão público ou por fundações públicas;

XIII - as organizações creditícias que tenham quaisquer tipo de vinculação com o sistema financeiro nacional a que se refere o art. 192 da Constituição Federal.

Art. 3º A qualificação instituída por esta Lei, observado em qualquer caso, o princípio da universalização dos serviços, no respectivo âmbito de atuação das Organizações, somente será conferida às pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, cujos objetivos sociais tenham pelo menos uma das seguintes finalidades:

I - promoção da assistência social;

II - promoção da cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;

III - promoção gratuita da educação, observando-se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei;

IV - promoção gratuita da saúde, observando-se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei;

V - promoção da segurança alimentar e nutricional;

VI - defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável;

VII - promoção do voluntariado;

VIII - promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza;

IX - experimentação, não lucrativa, de novos modelos sócio-produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito;

X - promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar;

XI - promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais;

XII - estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos que digam respeito às atividades mencionadas neste artigo.

Parágrafo único. Para os fins deste artigo, a dedicação às atividades nele previstas configura-se mediante a execução direta de projetos, programas, planos de ações correlatas, por meio da doação de recursos físicos, humanos e financeiros, ou ainda pela prestação de serviços intermediários de apoio a outras organizações sem fins lucrativos e a órgãos do setor público que atuem em áreas afins.

Art. 4º. Atendido o disposto no art. 3º, exige-se ainda, para qualificarem-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, que as pessoas jurídicas interessadas sejam regidas por estatutos cujas normas expressamente disponham sobre:

I - a observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e da eficiência;

II - a adoção de práticas de gestão administrativa, necessárias e suficientes a coibir a obtenção, de forma individual ou coletiva, de benefícios ou vantagens pessoais, em decorrência da participação no respectivo processo decisório;

III - a constituição de conselho fiscal ou órgão equivalente, dotado de competência para opinar sobre os relatórios de desempenho financeiro e contábil, e sobre as operações patrimoniais realizadas, emitindo pareceres para os organismos superiores da entidade;

IV - a previsão de que em caso de dissolução da entidade, o respectivo patrimônio líquido será transferido a outra pessoa jurídica qualificada nos termos desta Lei, preferencialmente que tenha o mesmo objeto social da extinta;

V - a previsão de que, na hipótese de a pessoa jurídica perder a qualificação instituída por esta Lei, o respectivo acervo patrimonial disponível, adquirido com recursos públicos durante o período em que perdurou aquela qualificação, será transferido a outra pessoa jurídica qualificada nos termos desta Lei, preferencialmente que tenha o mesmo objeto social;

VI - a possibilidade de se instituir remuneração para os dirigentes da entidade que atuem efetivamente na gestão executiva e para aqueles que a ela prestam serviços específicos, respeitados, em ambos os casos, os valores praticados pelo mercado, na região correspondente a sua área de atuação;

VII - as normas de prestação de contas a serem observadas pela entidade, que determinarão, no mínimo:

a) a observância dos princípios fundamentais de contabilidade e das Normas Brasileiras de Contabilidade;

b) que se dê publicidade por qualquer meio eficaz no encerramento do exercício fiscal, ao relatório de atividades e das demonstrações financeiras da entidade, incluindo-se as certidões negativas de débitos junto ao INSS e ao FGTS, colocando-os à disposição para exame de qualquer cidadão;

c) a realização de auditoria, inclusive por auditores externos independentes se for o caso, da aplicação dos eventuais recursos objeto do termo de parceria conforme previsto em regulamento;

d) a prestação de contas de todos os recursos e bens de origem pública recebidos pelas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público será feita conforme determina o parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal.

Art. 5º Cumpridos os requisitos dos arts. 3º e 4º desta Lei, a pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, interessada em obter a qualificação instituída por esta Lei, deverá formular requerimento escrito ao Ministério da Justiça, instruído com cópias autenticadas dos seguintes documentos:

I - estatuto registrado em cartório;

II - ata de eleição de sua atual diretoria;

III - balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício;

IV - declaração de isenção do imposto de renda;

V - inscrição no Cadastro Geral de Contribuintes.

Art. 6º Recebido o requerimento previsto no artigo anterior, o Ministério da Justiça decidirá, no prazo de trinta dias, deferindo ou não o pedido.

§ 1º No caso de deferimento, o Ministério da Justiça emitirá, no prazo de quinze dias da decisão, certificado de qualificação da requerente como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.

§ 2º Indeferido o pedido, o Ministério da Justiça, no prazo do § 1º, dará ciência da decisão, mediante publicação no Diário Oficial.

§ 3º O pedido de qualificação somente será indeferido quando:

I - a requerente enquadrar-se nas hipóteses previstas no art. 2º desta Lei;

II - a requerente não atender aos requisitos descritos nos arts. 3º e 4º desta Lei;

III - a documentação apresentada estiver incompleta.

Art. 7º Perde-se a qualificação de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, a pedido ou mediante decisão proferida em processo administrativo ou judicial, de iniciativa popular ou do Ministério Público, no qual serão assegurados, ampla defesa e o devido contraditório.

Art. 8º Vedado o anonimato, e desde que amparado por fundadas evidências de erro ou fraude, qualquer cidadão, respeitadas as prerrogativas do Ministério Público, é parte legítima para requerer, judicial ou administrativamente, a perda da qualificação instituída por esta Lei.

CAPÍTULO II DO TERMO DE PARCERIA

Art. 9º Fica instituído o Termo de Parceria, assim considerado o instrumento passível de ser firmado entre o Poder Público e as entidades qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público destinado à formação de vínculo de cooperação entre as partes para o fomento e a execução das atividades; de interesse público prevista no art. 3º desta Lei.

Art. 10º O Termo de Parceria firmado de comum acordo entre o Poder Público e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público discriminará direitos, responsabilidades e obrigações das partes signatárias.

§ 1º A celebração do Termo de Parceria será precedida de consulta aos Conselhos de Políticas Públicas das áreas correspondentes de atuação existentes, nos respectivos níveis de governo.

§ 2º São cláusulas essenciais do Termo de Parceria:

- I - a do objeto, que conterá a especificação do programa de trabalho proposto pela Organização da Sociedade Civil de Interesse Público;
- II - a de estipulação das metas e dos resultados a serem atingidos e os respectivos prazos de execução ou cronograma;
- III - a de previsão expressa dos critérios objetivos de avaliação de desempenho a serem utilizados, mediante indicadores de resultado;
- IV - a de previsão de receitas e despesas a serem realizadas em seu cumprimento, estipulando item por item as categorias contábeis usadas pela organização e o detalhamento das remunerações e benefícios de pessoal a serem pagos, com recursos oriundos ou vinculados ao Termo de Parceria, a seus diretores, empregados e consultores.
- V - a que estabelece as obrigações da Sociedade Civil de Interesse Público, entre as quais a de apresentar ao Poder Público, ao término de cada exercício, relatório sobre a execução do objeto do Termo de Parceria, contendo comparativo específico das metas propostas com os resultados alcançados, acompanhado de prestação de contas dos gastos e receitas efetivamente realizados, independente das previsões mencionadas no inciso IV;
- VI - a de publicação, na imprensa oficial do Município, do Estado ou da União, conforme o alcance das atividades celebradas entre o órgão parceiro e a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, de extrato do Termo de Parceria e de demonstrativo da sua execução física e financeira, conforme modelo simplificado estabelecido no regulamento desta Lei, contendo os dados principais da documentação obrigatória do inciso V, sob pena de não liberação dos recursos previstos no Termo de Parceria.

Art. 11º A execução do objeto do Termo de Parceria será acompanhada e fiscalizada por órgão do Poder Público da área de atuação correspondente à atividade fomentada, e pelos Conselhos de Políticas Públicas das áreas correspondentes de atuação existentes, em cada nível de governo.

§ 1º Os resultados atingidos com a execução do Termo de Parceria devem ser analisados por comissão de avaliação, composta de comum acordo entre o órgão parceiro e a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.

§ 2º A comissão encaminhará à autoridade competente relatório conclusivo sobre a avaliação procedida.

§ 3º Os Termos de Parceria destinados ao fomento de atividades nas áreas de que trata esta Lei estarão sujeitos aos mecanismos de controle social previstos na legislação.

Art. 12º Os responsáveis pela fiscalização do Termo de Parceria, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade na utilização de recursos ou bens de origem pública pela organização parceira, darão imediata ciência ao Tribunal de Contas respectivo e ao Ministério Público, sob pena de responsabilidade solidária.

Art. 13º Sem prejuízo da medida a que se refere o art. 12 desta Lei, havendo indícios fundados de malversação de bens ou recursos de origem pública, os responsáveis pela fiscalização representarão ao Ministério Público, à Advocacia-Geral da União, para que requeiram ao juízo competente a decretação da indisponibilidade dos bens do entidade e o seqüestro dos bens dos seus dirigentes, bem como de agente público ou terceiro, que possam ter enriquecido ilícitamente ou causado dano ao patrimônio público, além de outras medidas consubstanciadas na Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, e na Lei Complementar nº 64, de 18 de maio de 1990.

§ 1º O pedido de seqüestro será processado de acordo com o disposto nos arts. 822 e 825 do Código de Processo Civil.

§ 2º Quando for o caso, o pedido incluirá a investigação, o exame e o bloqueio de bens, contas bancárias e aplicações mantidas; pelo demandado no País e no exterior, nos termos da lei e dos tratados internacionais.

§ 3º Até o término da ação, o Poder Público permanecerá como depositário e gestor dos bem e valores seqüestrados ou indisponíveis e velará pela continuidade das atividades sociais da organização parceira.

Art. 14º A organização parceira fará publicar, no prazo máximo de trinta dias, contado da assinatura do Termo de Parceria, regulamento próprio contendo os procedimentos que adotará para a contratação de obras e serviços, bem como para compras com emprego de recursos provenientes do Poder Público, observados os princípios estabelecidos no inciso I do art. 4º desta Lei.

Art. 15º Caso a organização adquira bem imóvel com recursos provenientes da celebração do Termo de Parceria, este será gravado com cláusula de inalienabilidade.

Art. 16º É vedada às entidades qualificadas como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público a participação em campanhas de interesse político-partidário ou eleitorais, sob quaisquer meios ou formas.

Art. 17º O Ministério da Justiça permitirá, mediante requerimento dos interessados, livre acesso público a todas as informações pertinentes às Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público.

Art. 18º As pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos, qualificadas com base em outros diplomas legais, poderão qualificar-se como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, desde que atendidos os requisitos para tanto exigidos, sendo-lhes assegurada a manutenção simultânea dessas qualificações, até dois anos contados da data de vigência desta Lei.

§ 1º Findo o prazo de dois anos, a pessoa jurídica interessada em manter a qualificação prevista nesta Lei deverá por ela optar, fato que implicará a renúncia automática de suas qualificações anteriores.

§ 2º Caso não seja feita a opção prevista no parágrafo anterior, a pessoa jurídica perderá automaticamente a qualificação obtida nos termos desta Lei.

Art. 19º O Poder Executivo regulamentará esta Lei no prazo de trinta dias.

Art. 20º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 23 de março de 1999; 178º da Independência e 111º da República.

FERNANDO HENRIQUE CARDOSO

Renan Calheiros

Pedro Malan

Ailton Barcelos Fernandes

Paulo Renato Souza

Francisco Dornelles

Waldeck Ornélas

José Serra

Paulo Paiva

Clovis de Barros Carvalho

7.6. Anexo VI – Questionário.

QUESTIONÁRIO: AVALIAÇÃO ORGANIZACIONAL DE CAPACIDADE DE GESTÃO:

A finalidade deste questionário é a de fornecer a essa pesquisa informações necessárias para a avaliação da adequação dos sistemas contábil e financeiro de uma dada entidade.

Cada pergunta deverá receber a resposta mais completa possível. Se necessário, podem ser usadas folhas extras.

Preencher o questionário e a relação de checagem na penúltima página, assinar e devolver (juntamente com anexos) para Valério Arbex Hernandes. O questionário pode ser enviado pelo correio, por fax ou via e-mail.

Endereço para correspondência:

Fax:

E-mail: levah@uol.com.br

SEÇÃO A: Contato e Informações Gerais

Preencher esta seção para o fornecimento de informações gerais sobre sua organização.

Denominação legal da organização _____

Endereço completo para correspondência _____

Endereço (se for diferente do de correspondência) _____

Telefone _____ Número do Fax _____

Email _____

1. Como é classificada sua organização (que visa lucro, não visa lucro, entidade governamental):

2. A sua organização é uma sociedade constituída, devidamente inscrita/registrada? Sim _____ Não (explicar abaixo) _____

a. Em caso afirmativo, que tipo de sociedade constituída ou de registro tem a organização? Em caso negativo, em que fase se encontra sua organização relativamente à sua constituição, inscrição ou registro?

b. Se a resposta para a pergunta número 2 for sim, quando e onde sua organização foi constituída, inscrita, registrada? Solicitamos uma cópia da certificado de constituição ou registro da organização.

3. Solicitamos uma cópia das informações que descrevem sua organização, sua missão e histórico.

Cópia anexa _____ Não anexa _____ (explicar)

4. Relacionar os nomes das pessoas nos seguintes postos. Se disponível, fornecer um organograma.

Presidente Cons. Deliberativo: _____ Presidente/Diretor: _____

Secretário: _____ Tesoureiro _____

Funcionário Chefe do Financeiro: _____ Encarregado da Escrituração Contábil/Contador: _____

5. Relacionar o número de funcionários da organização:

Funcionários tempo integral: _____ Funcionários meio período: _____ Consultores: _____

6. Informação financeira. Se estiver anexando uma cópia de sua auditoria externa a este questionário, não é necessário preencher a informação nos dois primeiros quadros – preencher, porém, as informações relativas ao orçamento. Completar com as informações solicitadas.

<u>Informação sobre ano anterior ao último</u> (indicar período): _____	<u>Informação sobre o ano passado</u> (indicar período): _____	<u>Orçamento do presente ano</u> (indicar período): _____
Receitas: \$ _____	Receitas: \$ _____	Receita total \$ _____
Despesas: \$ _____	Despesas: \$ _____	- do gov local. \$ _____
Ativos: \$ _____	Ativos: \$ _____	- Outra rec. ext. \$ _____
Passivos: \$ _____	Passivos: \$ _____	- Gov exter. \$ _____
		- Outro \$ _____
		Despesas \$ _____

Relativamente à receita do ano passado, quanto provém de:

Fontes Internacionais: \$ _____ Gov. local: \$ _____
 Obrigações/Contribuições Associados: \$ _____
 Seminários/Conferências: \$ _____
 Publicações: \$ _____ Serviços: \$ _____
 Outro (especificar abaixo): \$ _____

7. Relacionar o nome dos principais programas e projetos datas e valores de todos os fundos recebidos nos últimos dois anos:

SEÇÃO B: Controles Internos

Os controles internos são procedimentos que garantem que: (1) as transações financeiras são aprovadas por uma pessoa autorizada e estão em conformidade com as normas e políticas da organização; (2) os ativos são mantidos em segurança e controlados; e (3) os registros contábeis estão completos, exatos e mantidos sobre bases consistentes.

Responder as questões a seguir relativamente a seus controles internos.

1. A sua organização possui um conjunto formal de políticas e procedimentos que governam suas operações administrativas e financeiras?

Sim: _____ Não: _____

a. Em caso afirmativo, fornecer uma cópia.

b. Em caso afirmativo, as referidas políticas contêm:

- Intermediação (ações realizadas com procuração): Sim: _____ Não: _____
- Padrões de Conduta (Conflito de Interesses): Sim: _____ Não: _____

2. Relacionar o nome e o cargo da pessoa (s) responsável pelo(a):

- a. manuseio do dinheiro _____
- b. abertura/fechamento de contas bancárias _____
- c. gerenciamento de contas bancárias _____
- d. gerenciamento de depósitos bancários _____
- e. análise dos gastos para verificar se são permitidos _____
- f. assinatura dos cheques (especificar limites para assinaturas diferentes, se for o caso): _____
- g. registro das entradas contábeis no sistema geral de razãoete: _____
- h. demonstrativos de reconciliação bancária relativos aos registros contábeis: _____
- i. preparação dos relatórios financeiros _____
- j. preparação dos relatórios narrativos: _____
- k. compras _____
- l. controle do inventário dos ativos fixos e suprimentos _____
- m. preparação da folha, descontos na fonte, benefícios adicionais e tributos _____

3. Descrever abaixo as conciliações realizadas e a frequência de sua realização:

Tipo de conciliação	Frequência
_____	_____
_____	_____

4. São mantidas fichas funcionais (CLT) para cada funcionário? Sim ____ Não ____
(Em caso afirmativo, anexar uma amostra completa. Anexado ____)
5. As fichas funcionais (tempo de trabalho) são analisadas durante a preparação da folha? Sim ____ Não ____
6. O salário de cada funcionário é documentado em algum cadastro de pessoal ou contrato? Sim ____ Não ____
7. As políticas e práticas de compensação de sua organização – particularmente no que diz respeito à compensação e benefícios adicionais, bem como a tributação na fonte estão em conformidade com a lei local?
Sim: ____ Não: ____ (explicar)

8. A sua organização possui um sistema de aprovação e autorização no que diz respeito à intermediação (ações realizadas através de procuração)?
Sim: ____ (descrever) Não: ____ (explicar)

9. São mantidos registros para os veículos, equipamentos e outros ativos fixos? Sim ____ Não ____
Em caso negativo, explicar.

10. Com qual frequência são investigados os registros dos ativos fixos em relação à verificação dos bens inventariados?

11. Descrever a política de sua organização relativamente a adiantamentos para viagens despesas de campo e empréstimos para funcionários.

12. A sua organização mantém seguro para salvaguardar seus bens?
Sim: ____ (descrever) Não: ____

SEÇÃO C: Sistema de Contabilidade

A finalidade do sistema de contabilidade é a de registrar com precisão todas as transações financeiras e assegurar que estas mesmas transações se comprovem através de notas fiscais, fichas funcionais (folha de tempo de trabalho) e outras documentações. O tipo de sistema de contabilidade sempre depende do tamanho da organização. Algumas organizações podem ter sistemas contábeis computadorizados enquanto outras se mantêm utilizando o sistema manual para registrar cada transação num razãoete. Em qualquer um dos casos, os fundos devem ser devidamente usados para a finalidade a que se destinam e registrados de modo organizado e consistente.

1. Descreva em poucas palavras o sistema contábil de sua organização. No mínimo, descreva:

- a) Razonetes manuais utilizados para registrar as transações (razonete geral, razãoete de desembolso de caixa, razãoete de contas a pagar, etc.)

- b) Sistema computadorizado de contabilidade utilizado (indicar o tipo e módulos incluídos)

- c) Como são resumidas as transações registradas para fins de relatório financeiro e

- d) Com qual frequência são gerados os relatórios financeiros?

- 2. Os relatórios financeiros são formalmente analisados e aprovados pela gerência sênior?** Sim _____ Não: _____

- 3. O sistema contábil funciona na moeda local?**
Sim: _____ Não: _____

4. A sua organização possui políticas e procedimentos formais de contabilidade? Sim __ Não__
5. Os relatórios financeiros são preparados em: Regime de caixa __ Regime de competência ____
6. É possível, através dos registros contábeis, separar os recibos e os pagamentos de um repasse dos recibos e pagamentos de outras atividades? Sim____ Não ____
7. A sua organização carimba as notas fiscais pagas/recibos de modo a prevenir duplo pagamento? Sim: ____ Não: ____
8. É possível resumir através dos registros contábeis os pagamentos por categoria orçamentária e por projeto? Explicar.
- _____
- _____
9. Como deverá sua organização garantir que cada item (relação dos itens) e os limites orçamentários gerais do repasse não serão excedidos ? - Estouro de orçamento- .
- _____
- _____
10. A sua organização mantém notas fiscais, fichas de lançamento, cadastros funcionais de tempo de trabalho para todos os fundos repassados? Sim____ Não ____
11. Existem circunstâncias nas quais não podem ser obtidas as notas fiscais, fichas de lançamento, cadastros funcionais de tempo de trabalho e documentação relativa a aquisições? Sim ____ (em caso afirmativo, explicar) Não ____
- _____
- _____
12. Descreva em poucas palavras o sistema de preenchimento e manutenção de documentação comprobatória de sua organização:
- _____
- _____
13. A sua organização mantém registros contábeis que incluem notas fiscais, fichas de lançamento e cadastros funcionais de tempo de trabalho de pelo menos três anos após a submissão do relatório financeiro final?
- Sim ____ Não ____ (explicar)
- _____

14. A sua organização possui uma taxa de custo indireto negociada, com o principal financiador?

Sim _____ Anexo _____ Não _____

Em caso negativo, descrever como a sua organização recupera despesas administrativas indiretas ou outros custos indiretos.

SEÇÃO D: Controle dos Fundos

Os beneficiários que recebem adiantamentos de fundos devem manter sistemas adequados de controle para salvaguardar os referidos fundos. Devem manter uma conta bancária registrada separada em nome da organização com a finalidade de manter o crédito advindo exclusivamente de repasses dos financiadores. O acesso à referida conta bancária deve ser limitado às pessoas autorizadas. Os saldos bancários devem ser comparados mensalmente com seus registros contábeis.

1. **As contas bancárias separadas/específicas, podem ser estabelecidas para outros projetos/doadores?**

Sim _____ Não _____

Em caso negativo, como a organização planeja receber fundos de um possível novo repasse de financiador?

2. **Os fundos provenientes de repasse serão mantidos na moeda local?**

3. **Todas as contas bancárias e as pessoas que assinam os cheques são autorizadas pela Diretoria?**

Sim _____ Não _____

4. **Algum dinheiro será mantido fora do banco (exemplo, caixa pequeno, etc.)? Sim ____ Não _____**

Em caso afirmativo, explicar os valores mantidos, a finalidade e a pessoa responsável por salvaguardar este caixa.

5. **Se a sua organização não tem uma conta bancária, o que é feito para garantir que o dinheiro é mantido de maneira segura?**

Se os fundos repassados são mantidos num banco, responder as perguntas 7 a até a 7f.

a. Os depósitos bancários são garantidos pelo governo?

Sim: _____ Não: _____

b. Existe alguma restrição governamental quanto ao número de contas bancárias uma organização pode ter?

Sim: _____ Não: _____

Em caso afirmativo, explicar: _____

c. No caso de doações internacionais, o banco converte automaticamente a moeda estrangeira na moeda local imediatamente após o recebimento da mesma?

Sim: _____ Não: _____

d. Como os pagamentos das despesas pagas com os recursos de financiadores serão feitos a partir das contas separadas/específicas? (verificar tudo que se aplica ao caso):

_____ Emissão de cheques.

_____ Transferências bancárias.

_____ Retiradas de dinheiro da conta corrente, seguidas de pagamentos cash.

_____ Outro (descrever): _____

e. Existem restrições bancárias ou governamentais, tributos ou outras taxas/tarifas cobrados na conta corrente?

Sim: _____ (Explicar) Não: _____

f. Existe algum imposto, requisitos cambiais ou outros encargos na conversão de moeda estrangeira para a moeda local?

Sim: _____ (Explicar) Não: _____

SEÇÃO E: Auditoria Externa

Uma auditoria é uma análise de seus registros contábeis por um auditor independente que trabalha numa firma de contabilidade. Um relatório de auditoria contém os demonstrativos financeiros da organização, bem como um parecer do contador sobre a correção dos referidos demonstrativos. Solicitamos as seguintes informações relativamente a auditorias anteriores de sua organização.

1. A sua organização contrata ou paga por auditorias regulares?

Sim: _____ (fornecer cópia da última auditoria) Não foram realizadas quaisquer auditorias: _____

a. Em caso afirmativo, quem realiza as auditorias?

b. Com que frequência são realizadas auditorias?

Trimestralmente: _____ Anualmente: _____ A cada dois anos: _____ Outro período: _____
(explicar)

c. Que tipo de auditoria é realizada?

Demonstrativo Financeiro: _____ Programa Projeto: _____ Independente: _____

d. Se sua organização recebe repasse de várias fontes, os fundos provenientes destas entidade estão TODOS incluídos na auditoria?

Sim: _____ Não: _____

e. Se houver uma auditoria, o repasses de diferentes fontes podem ser identificados num item separado?

Sim: _____ Não: _____

2. Se a sua organização não possui uma auditoria atual de seus demonstrativos financeiros, fornecer uma cópia dos seguintes dados financeiros, se disponível:

a. Um "Balanço" do último ano ou calendário fiscal; e

b. Um "Extrato de Receita e Despesa" do último ano ou calendário fiscal.

RELAÇÃO DE CHECAGEM E PÁGINA DA ASSINATURA

Esta página deve ser respondida de maneira a confirmar que todas as informações solicitadas foram devidamente incluídas.

1. A sua organização poderá prover fundos advindos do repasse proposto a alguma outra organização?

Sim: _____ Não: _____

Em caso afirmativo, completar a Seção F

O Questionário Contábil deve ser assinado e datado por uma pessoa autorizada que preencheu o referido questionário ou analisou o formulário.

Aprovado por:

Nome impresso

Assinatura

Cargo/posição

Data

SEÇÃO F: Monitoramento de Beneficiários, caso sua organização repasse recursos recebidos para outras organizações.

1. **Sua organização fornecerá fundos, provenientes do benefício de financiadores, para outras organizações?**

Sim: _____ Não: _____

Se a resposta for negativa, esta seção não precisa ser preenchida.

2. **Favor encaminhar uma cópia dos procedimentos da organização relativos ao monitoramento dos beneficiários.**

Anexo: _____ Não Anexo: _____ (Explicações devem ser dadas na pergunta número

3, abaixo).

3. **Se a organização não dispuser destes procedimentos por escrito, favor descrever como este monitoramento pretende ser realizado, Nestes procedimentos devem constar a verificação de custos e a preparação e análise dos relatórios financeiros do beneficiário. Informar, também, a frequência com que este monitoramento vai ser realizado.**

4. **Com que frequência estas informações serão submetidas a sua organização?**

Mensalmente: _____ Trimestralmente: _____ Anualmente: _____

5. **Os relatórios financeiros serão preparados pelos beneficiários ou por sua organização?**

Beneficiário prepara os relatórios: _____ Sua organização prepara os relatórios para o beneficiário: _____

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em diversos questionários de auditorias internas, externas e de parceiros aos quais agradeço sem, no entanto, aqui citá-los, por força de compromisso de não o fazer.